上卷

捭阖第一

【原文】

1. 粤若稽古❶，圣人之在天地间也，为众生之先❷。观阴阳之开阖以命物❸，知存亡之门户❹，筹策万类之终始❺，达人心之理❻，见变化之朕焉❼，而守司其门户❽。故圣人之在天下也，自古至今，其道一也❾。变化无穷，各有所归❿。或阴或阳，或柔或刚⓫，或开或闭，或弛或张。

【注释】

❶ 粤：句首语气词。若：陶注为顺。稽：陶注为考。❷ 圣人：古代指有道德有才能的杰出人物。❸ 阴阳：古代指创造世间万事万物的二气，后泛指事物矛盾对立的两个方面，属哲学范畴。命：命名。❹ 门户：原指房屋出入之处，泛指事物的关键。❺ 筹策：原指古代计算工具，多用竹、木做成；泛指谋划。类：秦恩复校："一本作'物'。"❻ 达：通达。❼ 朕：征兆，迹象。❽ 守司：主管，把持。❾ 道：顺应自然的规律、法则。❿ 归：归属。⓫ 或柔或刚：《百子全书》本倒作"或刚或柔"。





【译文】

1. 考察古代,圣人生活在天地之间,以先知先觉成为芸芸众生的先导。他们观察阴阳二气开启、闭合,如何运行变化产生万物,从而给万物命名,把握存亡的关键,筹划万物的始终,洞悉人类的心理,预知变化的征兆,掌管兴衰的导向。因此从古到今,只要天下有圣人,顺应自然法则总是始终一贯。虽然变化无穷,总是各有归属。有阴又有阳,有柔又有刚,有开又有闭,有弛又有张。

【原文】

2. 是故圣人一守司其门户,审察其所先后❶,度权量能❷,校其伎巧短长❸。夫贤、不肖、智、愚、勇、怯、仁义有差❹。乃可捭,乃可阖❺;乃可进,乃可退;乃可贱,乃可贵;无为以牧之❻。审定有无以其实虚❼,随其嗜欲以见其志意❽,微排其所言,而捭反之,以求其实,贵得其指❾,阖而捭之❿,以求其利⓫。或开而示之,或阖而闭之。开而示之者,同其情也⓬;阖而闭之者,异其诚也。可与不可⓭,审明其计谋,以原其同异⓮。离合有守⓯,先从其志。



【注释】

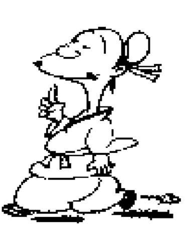
❶ 先后:指应该在先应该在后的次序。　❷ 权:陶注为权谋,指变通的计谋。　❸ 校:考核。　伎巧:技巧,技艺。　❹ 差:差别,等级。　❺ 捭(bǎi):与"阖(hé)"相对。捭的本义是开,阖的本义是合。开合是事物发展变化的总规律。本文从这个基本点



出发，把捭阖的内容系统化具体化。落实到具体运用时，捭是言说，阖是沉默；从技巧的角度看，捭是拨动，阖是闭藏；据适用的对象看，世间的事物都有阴阳两种属性，捭用于阳性，阖用于阴性。捭阖作为手段，可以灵活地交替使用。　❻ 无为：道家指顺应自然规律的约束，而反对破坏或违反自然规律的所作所为。　牧：原指放养牲畜，后泛指统治、管理。　❼ 以：秦恩复校："一本作'与'。"　实虚：真实和虚假。　❽ 嗜好：爱好和欲望。　志意：志向、意图。　❾ 指：宗旨。　❿ 阖而捭之：先用闭藏的方法后用开启的方法。　⓫ 利：依陶注，指所言之利。　⓬ 同其情：使对方与我方的心意相同。　⓭ 可：指合适、正确。　⓮ 原：推究，追根求源。　⓯ 离合：离指意见不一致，合指意见一致。

【译文】

2. 彼此相生相存，圣人只管把门。审察谁先谁后，测测你的计谋，量量你的才能，比比你的技巧，显出优劣短长。贤能与不肖、聪明与愚笨、勇敢与胆怯、仁慈与义气，各有高下之差。然后，或者开启，或者闭合，可以进升，可以辞退；可以轻视，可以敬重。因人而用，因事而行，顺应规律，天下太平。用人之道，关键要看才能是有是无，品性是虚是实；通过爱好嗜欲了解他的志向意愿；对他的言辞稍加排斥，挑动对方反驳，从而探得实情，重在了解真实的意图；然后沉默不语，倾听对方意见，求得利益所在。或者敞开心扉，以换取真诚相待；或者深藏不语，显示诚意不同。可行不可行，都要把计谋研究明白，探究相同相异之处。无论对方与自己是相离还是相合，都要坚持主见，顺从对方的意愿进行考察。



【原文】

3. 即欲捭之贵周❶,即欲阖之贵密❷。周密之贵微,而与道相追❸。捭之者,料其情也❹;阖之者,结其诚也❺。皆见其权衡轻重❻,乃为之度数❼,圣人因而为之虑。其不中权衡度数❽,圣人因而自为之虑。故捭者,或捭而出之,或捭而纳之❾;阖者,或阖而取之,或阖而去之❿。捭阖者,天地之道。捭阖者,以变动阴阳,四时开闭以化万物⓫,纵横、反出、反复、反忤,必由此矣⓬。

【注释】

❶ 周:周详。 ❷ 密:隐秘。 ❸ 微:微妙。 追:指依随。 ❹ 料:估计,推测。 ❺ 结:缔结,交结。 ❻ 皆:秦恩复校:"一本作'既'。" 权衡:权原指秤锤,衡原指秤杆,泛指衡量,比较。 ❼ 度数:测量重量和长短的数值。 ❽ 中(zhòng):符合。 ❾ 纳:收纳,接纳。 ❿ 去:指废弃。 ⓫ 此句原在"纵横"下断句,今改。 ⓬ 忤(wǔ):抵触,违反。 反出反忤:俞樾《诸子平议·补录》认为此四字是衍文。

【译文】



3. 如果采用开启的方式,重要的是计划周全;如果采用闭合的方式,重要的是保守秘密。周全保密的重要性,在于巧妙地与自然法则相合。采用开启,是为了探测对方的实情;实行闭合,是为了结交对方的诚心。都是为了权衡对方力量的轻重,然后才确定施用的谋略技巧,圣人因而为此



思虑。如果权衡失误、谋略失策，圣人因而又为此思虑。因此，所谓开启，或者通过开启展示出去，或者通过开启接收进来；所谓闭合，或者通过闭合而获取，或者通过闭合而抛弃。开启闭合，是天地自然的法则。开启闭合，推动阴阳的运转，形成四季的交替，促使万物生长变化。万物纵横交错、出入反复、互相敌对，都是开启闭合的结果。

【原文】

4. 捭阖者，道之大化，说之变也❶；必豫审其变化❷。口者，心之门户也，心者，神之主也❸，志意、喜欲、思虑、智谋，此皆由门户出入，故关之捭阖，制之以出入。

【注释】

❶ 大化：俞樾《诸子平议・补录》认为“大”字是衍文。　说之变：指言说的变化。　❷ 豫：通“预”，预先。　❸ 主：主宰。

【译文】

4. 开启闭合，是自然法则的根本变化，也是游说变化多端的原则。游说者必须预先审察对方的变化。口是心灵的门户，心是精神的主宰，人的意愿志向、爱好欲望、思维活动、智慧计谋，都要通过口这个门户来表达，通过开启闭合把守这个关口，控制言语的出入。



【原文】

5. 捭之者，开也，言也，阳也❶；阖之者，闭

也，默也，阴也。阴阳其和，终始其义❷。故言长生、安乐、富贵、尊荣、显名、爱好、财利、得意、喜欲为阳，曰“始”❸。故言死、忧患、贫贱、苦辱、弃损、亡利、失意、有害、刑戮、诛罚为阴，曰“终”❹。诸言法阳之类者，皆曰“始”，言善以始其事；诸言法阴之类者，皆曰“终”，言恶以终为谋❺。

【注释】

❶ 言：指可以言说。 ❶ 义：宜。 ❸ 此句陶注云：“凡此皆欲人之生，故曰始曰阳。” ❶ 此句陶注云：“凡此皆欲人之死，故曰阴曰终。” ❸ 诸言：指各种言说。 法：效法。 为：秦恩复校本作“其”。

【译文】

5. 所谓“捭之”，就是开启，就是言说，属于阳；所谓“阖之”，就是闭合，就是沉默，属于阴。开合有节，阴阳和谐，始终恰当合宜。所以说长生、安乐、富贵、尊显、荣耀、显名、爱好、财富、利益、得意、欲望属于阳，叫做“始”；死亡、忧愁、患难、贫穷、低贱、痛苦、羞辱、毁弃、损伤、失利、失意、有害、刑戮、诛罚属于阴，叫做“终”。凡是说效法阳类的事情，都叫做“始”，是指以善的行为开始；凡是说效法阴类的事情，都叫做“终”，是指以使用坏的计谋告终。



【原文】

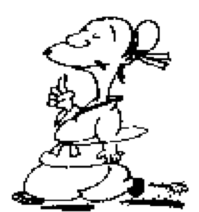
6. 捭阖之道，以阴阳试之❶，故与阳言者

依崇高，与阴言者依卑小❷。以下求小，以高求大❸。由此言之，无所不出，无所不入，无所不言可❹。可以说人，可以说家，可以说国，可以说天下❺。为小无内，为大无外❻。益损、去就、倍反❼，皆以阴阳御其事❽。阳动而行，阴止而藏；阳动而出，阴随而入。阳还终始，阴极反阳。以阳动者，德相生也；以阴静者，形相成也。以阳求阴，苞以德也❾；以阴结阳，施以力也。阴阳相求，由捭阖也。此天地阴阳之道，而说人之法也❿，为万事之先，是谓“圆方之门户”⓫。

【注释】

❶ 阴阳：此处指人物分成阴阳两类，阴指性情柔弱的人，阳指性情阳刚的人；下句同。 ❷ 卑：低下。 ❸ 下、小属阴类，高、大属阳类。 ❹ 台湾萧登福《鬼谷子研究》据他本认为“言”字是衍文。《四部备要》本无“言”字。 ❺ 家：古代卿大夫的封地。国：指当时诸侯的封地。 ❻ 根据古代阴阳观念，内属阴，外属阳。 ❼ 倍：背叛。 反：返归。陶注云：“去而遂绝曰‘倍’，去而复来曰反。” ❽ 阴阳：自此至文末所言阴阳是广义的，非专指。御：治理，处理。 ❾ 苞：包含，包孕。 ❿ 说（shuì）：劝说，说服。 ⓫ 圆方：圆代称天，方代称地。

【译文】



6. 开启闭合的法则，可以通过阴阳两方面来施行。所以与情性属阳的人言谈，可以用崇高的事例来引发；与

情性属阴的人言谈，可以用卑小的事例去迎合。用低下去探求卑小，用崇高去探求高大。由此说来，没有什么事情不能深入进去，没有什么事情不能抽身出来，没有什么不能说服。可以说服一人，可以说服一家，可以说服一国，可以说服天下。做小事没有内的限制，做大事没有外的界限。所有的损益、去就、背反，都可以运用阴阳的原理来处理。阳的特性为运动、前进，阴的特性为静止、闭藏；阳通过活动显现于外，阴随即进入于内；阳发展到极点转化为阴，阴发展到极点转化为阳；依靠阳的运动，德随之产生；依靠阴的静止，形随之生成。阳追随阴，其中包含着德；阴结纳阳，力量得以施用。阴阳互相追随，是通过开启闭合。这是天地阴阳的法则，也是游说的原理，是万事万物的先导，因此叫做"天地的门户"。

【评析】

文章第一段是本篇立论的根据，古人认为阴阳二气的运动使世间万事万物产生开合，圣人因此而了解生死存亡的道理，谋划事物的始终，了解事物变化的征兆，把握人事变化的规律，开合成为把握事物生死存亡的关键。开合运用在纵横之术中，成为言谈的技巧，由于语言是思想的交际工具，言谈中运用开合的方法控制对方就显得十分重要。开运用到言谈技巧方面就是如何开口发言，具体办法是先用具有诱惑力的言辞去启发诱导对方，让他发言，从而进一步了解他的才能、品性、兴趣、嗜好、个性等，达到探测对方实情的目的，所以说："捭之者，料之情也。"合运用于言谈技巧方面就是沉默的艺术，言谈者闭口不言，让对方充分表现自己，最终因得不到反应而自觉无趣，使得他不得不听从我方的意见；或者设法使对方闭藏主见，保持沉默，从而接受我方的意见。在使用开合之



术时，根据对方的情况灵活运用，或者用开的方式排斥对方，或者用开的方式接纳对方；或者用合的方式吸取对方，或者用合的方式排除对方；正如文中所说："故捭者，或捭而出之，或捭而纳之；阖者，或阖而取之，或阖而去之。"用同样的方式达到不同的目的，或者用不同的方式达到相同的目的。就运用的对象而言，人有贤、不肖、智、愚、勇怯、仁义程度不同的区别，因此使用的方式也有开合、进退并使之贵贱的不同，这是把阴阳学说具体运用到游说技巧之中。就言说的内容而言，也有阴阳属性之分，"阳"代表光明、积极、有利的方面，用于说服对方，使之顺从游说者的意愿行动。"故言长生、安乐、富贵、尊荣、显名、爱好、财利、得意、喜欲为阳，曰始。""阴"代表阴暗、消极、有害的方面，用于说服对方，使之受到恐吓而灰心丧气，从而放弃原来的计谋并终止行动。"故言死亡、忧患、贫贱、苦辱、弃损、亡利、失意、有害、刑戮、诛罚为阴，曰终。"奉行以阳说阳、以阴说阴的原则，"故与阳言者依崇高，与阴言者依卑小"，能够出入自如，无所不可，"可以说人，可以说家，可以说国，可以说天下"。之所以有如此威力，就在于顺应了阴阳之道。总结使用捭阖之术的要点，可以用料情、辨明同异、合道、灵活运用、捭贵周密、阖贵隐密来概括。强调符合阴阳之道，除了为具体的游说术寻找坚实的理论基础之外，更重要的一个原因是有了这样的理论武装容易为谋士和时人所接受。因为在当时的社会背景下，纵横家大都出身贫贱，人微言轻，即使智略超群，也难以让人置信，反而被人认为是辩辞诈谋之徒、追名逐利之辈，被人嘲笑诋毁。如《荀子·臣道》称纵横家是态臣，所谓态臣，"内不足使一民，外不足使距难，百姓不亲，诸侯不信。然而巧敏佞说，善取宠乎上"；汉代荀悦把游侠、游说、游行称为三游，是德之贼，游说就是饰辩辞，设诈谋，驰逐于天下，以要时世，三游是乱之所由生，伤害道德，败法惑世；后人甚至认为是小夫蛇鼠之智（明宋濂语），认为《鬼谷子》是小人之书（清卢文弨语）等等，他们的智慧得不到公正的评价，这是中国智慧



史上的冤案。阴阳捭阖之道在思想文化领域，已被道家、儒家及社会政治观念广泛接受，要让纵横捭阖的游说艺术被人理解而接受运用，只有依托于深厚的基础才行。这也是以"捭阖"置于全书之首的用意所在。文章据"道"立论，层层递进，环环相扣，同样也是在用捭阖之术叩开读者心灵的大门。

捭阖之术成功地运用，在实际生活中可以找到许多实例，像《战国策·赵策》中触龙说赵太后，触龙之所以能巧妙地说服赵太后，就在于他首先抓住了赵太后的心理。当时赵太后刚刚执政，遇到了秦国的紧急进攻，而赵国不是强大的秦国的对手，赵国只好向齐国求援，而齐国要求赵国把赵太后的小儿子作为人质，才肯出兵相救。赵太后心痛她的小儿子，不肯让他去做人质，朝中大臣都出于国家利益的考虑，劝赵太后答应，惹得赵太后非常恼火，宣称谁要是再来劝把长安君送到齐国去做人质，就把唾沫吐到他脸上，弄得大臣们无所适从。老臣触龙不紧不慢，拜见了怒气冲冲的赵太后，他没有像其他大臣那样进言直谏，而是道歉自己不能经常拜见太后，脚又有毛病，见到太后不能尽快步走的礼节，接着询问太后的身体饮食等状况，使太后的怒气渐渐平息，这是采用了阖的方式，绕弯子。然后把自己的小儿子托付给太后，以爱子之心来取得与赵太后情意相投，赵太后的爱子之心在触龙这里找到了知音。触龙又进一步说明自己这样做是父母要为子女长久打算，肯定自己的爱子之心超过了赵太后，以显示赵太后爱小儿子长安君比不上爱长安君的姐姐燕后，所用的方法就是"阖而闭之，异其诚"。太后不肯承认这一点，坚持认为爱长安君超过了燕后。触龙见赵太后受到挑动，故意用提问的方式让赵太后明白受封的诸侯不能沿袭几代而不衰落，而长安君无功于国家，将来难以立身。投赵太后所好，是以阳说阳；明其利害，是以阴说阳。赵太后终于省悟，听凭触龙支使遣长安君质齐，达到了阴极反阳的结果。触龙在料其情的基础上，先合后开，欲开先合，又开而合之，阳说阴说交替运用，





从而达到开的目的。

又如战国时魏国的范雎游说秦昭王，当秦昭王处于既有外敌的忧患，又有太后和朝廷“四贵”控制朝廷的内患时刻，他多次采取阖的方式，欲言又止，故意卖关子，又用开的方式刺激秦昭王，说秦国只有太后和相国，没有大王，刺着秦昭王的痛处。当秦昭王召见他时，又故意多次不说要说的话，直到最后秦昭王让他放心直说，不要有任何顾忌，他才说出如何处理外忧和内患的对策，深受昭王的信任。成功地运用了先合后开，合中间开，合而开之的捭阖之术。



反应第二

【原文】

1. 古之大化者❶，乃与无形俱生❷。反以观往，复以验来；反以知古，复以知今；反以知彼，复以知己❸。动静虚实之理，不合来今❹，反古而求之。事有反而得复者，圣人之意也，不可不察。

【注释】

❶ 大化者：教化指导百姓的圣人。化，教化指导。 ❷ 无形：没有形迹。此处指道，即自然法则。 ❸ 反：指反观，即观察过去。复：复验，指验知未来。 己：秦恩复校："一本作'此'。" ❹ 来今：未来与现在。

【译文】

1. 古代那些按自然法则教化指导平民百姓的圣人，是与自然法则相伴产生的。他们反观古代，复验未来；反观过去，复验当今。反观对方，复验自己。动静虚实的道理，与现在将来不合，反观古代寻找原因。事情往往要通过反观复验，这是圣人的主张，不能不详细审察。



【原文】

2. 人言者，动也；己默者，静也。因其言，听其辞❶。言有不合者，反而求之❷，其应必出❸。言有象，事有比❹；其有象比，以观其次。象者象其事，比者比其辞也。以无形求有声❺，其钓语合事❻，得人实也，其张罝网而取兽也❼，多张其会而司之❽。道合其事，彼自出之，此钓人之网也。常持其网驱之，其言无比❾，乃为之变。以象动之，以报其心❿，见其情，随而牧之⓫。己反往，彼复来，言有象比，因而定基。重之袭之⓬，反之复之，万事不失其辞。圣人所诱愚智，事皆不疑⓭。

【注释】

❶ 因：依从，根据。 ❷ 反：指站在对方的角度。 ❸ 应：应答，应对。 ❹ 象：形象，象征。 比：类比，推比。 ❺ 无形：指玄妙的道理。陶注云："理在玄微，故无形也。" ❻ 钓语：像钓鱼投饵，引出对方的话语。俞樾《诸子平议・补录》云："钓语，谓人所隐藏不出之言，以术钓而出之；若孟子所称'以言餂'，'以不言餂'，皆是矣。" ❼ 罝(jū)：捕兔子等野兽的网。 ❽ 会：聚合，此指野兽聚集之处。 司：守候，等待。 ❾ 比：合。此句台湾萧登福《鬼谷子研究》据他本"其"下补"不"字，云："陶注既云'不言无比'，据此，则'言'上当有一'不'字。"检陶注："持钓人之网，驱令就职事也。或乖彼，遂不言，无比，如此则为之变常易纲，更有以动之者矣。"不应"不言无比"连读。 ❿ 报：合的意思。 ⓫ 牧：察。《方言》卷十二："牧，察也。" ⓬ 袭：衣上加衣叫做袭，引申为重复。 ⓭ 诱：诱导，引导。





【译文】

2. 别人的言说,属于动;自己的沉默,属于静。根据对方的言谈,了解话语的含意。言语不合自己的意图,提出诘难,对方必然加以应对。言语有表象有象征,事情有类比有比较,通过表象和类比,可以观察到其他的东西。象是实质的外在表现,比是言辞的比拟。通过无形的象比来探求有声的话语,用言语诱导对方使与事实相合,得到真实情况;这就像张开罗网捕取野兽一样,多张罗网等待野兽进入。方法得当,符合事理,对方自然流露实情,这是钓人的罗网。常常拿着这样的网驱使对方,如果对方的言辞没有比拟,无迹可寻,就要改变方法,用言语的象征触动对方,以合对方的心意,了解真实意图,从而驾驭他。这样自己反推过去,让对方回应过来,言辞有象征比拟,从而奠定根基。通过多次反推回应,任何事情都不会脱离言辞。圣人用来诱导愚者智者,没有任何疑惑。

【原文】

3. 古善反听者,乃变鬼神以得其情❶。其变当也,而牧之审也❷。牧之不审,得情不明,得情不明,定基不审❸。变象比,必有反辞,以还听之❶。欲闻其声反默,欲张反睑,欲高反下,欲取反与❷。欲开情者,象而比之,以牧其辞,同声相呼,实理同归❻。或因此,或因彼,或以事上❼,或以牧下。此听真伪,知同异,得其情诈也❽。动作言默❾,与此





出入，喜怒由此以见其式[10]，皆以先定为之法则。以反求复，观其所托[11]，故用此者。己欲平静[12]，以听其辞，察其事，论万物，别雄雌[13]。虽非其事，见微知类[14]。若探人而居其内[15]，量其能射其意也[16]。符应不失[17]，如螣蛇之所指[18]，若羿之引矢[19]。

【注释】

❶ 反听：不用耳听，而用心听，指心能感知。　情：事物的本性。　❷ 审：清楚，明白。　❸ 定基：奠定的基础。　❹ 反辞：反诘之词。　❺ 睑(jiǎn)：通"敛"，收敛。　❻ 开情：指敞开心扉。　实理：指真实目的。　❼ 事：侍奉。　❽ 听：指考察了解。　情诈：真实和欺诈。　❾ 言默：言语和沉默。　❿ 式：模式，样式。　⓫ 托：依托。　⓬《百子全书》本"平"作"乎"，误。　⓭ 雄雌：指高低强弱。　⓮ 类：种类，类别；指事物发展的状态。　⓯ 居其内：指深入内心。　⓰ 射：指猜中。　⓱ 符：符节。符应，像符节相合那样应验。　⓲ 螣(téng)蛇：传说中一种会飞的蛇，能指示祸福。　⓳ 羿(yì)：传说中的神射手。　引矢：开弓射箭。

【译文】

3. 古代善于从反面听取言论的人，可以鬼神莫测地变化方式获得真实情况。变化得当，就能清楚地掌握情况，掌握情况不清楚，获得的真实意图就不明确，获得的真实意图不明确，奠定的基础就不稳固。改变言辞的象征和比拟，对方必然有回应的言辞，再通过这些言辞了解真实的意图。想听对方讲话，自己反而沉默；想要对方敞开心



灵，自己反而收起想法；想要抬高，却故意压低；想要夺取，却先给予。想打开对方的心扉，通过象征和比拟，听取话语的含意。声音相同就会彼此呼应，道理相同就会走到一起。言语议论，可以因此而发，可以据彼而议；可以卑身事上，可以居高临下。根据这种道理，可以辨明真假、了解同异，知道是真诚还是欺诈。行为举止、说话、沉默都依此而定，内心的喜怒都依此做出表现，都要事先定出法则。通过反推求得回应，观察对方实情的依托。所以用这种方法，自己首先要平心静气，听取对方的言辞，考察事理，论说万物，辨别异同。即使说的与事情不相合，也可以从微小的征兆了解某类事情的变化。如果用来探测人，可以深入内心，测定才能，猜中心思，像合乎符节一样应验，像螣蛇指示祸福一样准确，像后羿开弓射箭那样百发百中。

【原文】

4. 故知之始己[1]，自知而后知人也。其相知也，若比目之鱼[2]；见形也[3]，若光之与影也。其察言也不失，若磁石之取针，(如)舌之取燔骨[4]。其与人也微，其见情也疾[5]。如阴与阳，如阳与阴，如圆与方，如方与圆[6]。未见形圆以道之[7]，既形方以事之。进退左右，以是司之。己不先定，牧人不正[8]。事用不巧，是谓“忘情失道”[9]。己审先定以牧人，策而无形容[10]，莫见其门，是谓“天神”[11]。





【注释】

❶ 知之始己：知人从自己开始。 ❶ 比目之鱼：又叫鲽（tà），古人说此鱼只有一目，必须两鱼并行，才能活动。 ❸ 见：同"现"。 ❶ 燔（fán）骨：烧煮过的骨头。 ❺ 疾：快速。 ❻ 圆、方：形状的两个相对方面，泛指事物相对的两个方面。下文同。 ❶ 道：引导。 ❺ 牧人：管理、治理众人。 ❾ 忘情：指失去真实。失道：指违背规律。 ❿ 形容：指踪迹。 ⓫ 天神：如天之神，指神秘莫测的最高境界。

【译文】

4. 所以若要知人，先要知己；了解自己，然后才能了解别人。这样的了解，就像比目鱼那样相伴而行密不可分，了解情况就像光的投影那样准确无误。考察言辞不会出现失误，如同磁石吸取钢针、舌头舔食烧熟的肉骨。与人相处微露形色，发现实情却很快速。如同阴阳相生、圆方相形。情况未明，用周密的方略加以诱导；情况已明，用具体的措施加以控制。进退左右，按此掌握。自己先不定下标准，无法正确地支配他人。处理事情不灵活恰当，就是违反实际、没有法则。自己首先确定明确的标准，再去支配别人，计策谋略不露形迹，不见门户，这就叫做"天一般的神明"。

【评析】

陶弘景在本篇篇题下注云："听言之道，或有不合，必反以难之；彼因难以更思，必有以应也。"依陶注的意思，是指听言的法则，如有不合拍的情况，一定要采取"反"的方法加以责难；对方根据你的责难重新思考，从而产生反应。从文章的内容来看，这样理解并



没有概括主题。本篇着重阐述了游说的两种技巧——“反”和“复”,“应”是这两种技巧产生的效果。

第一段指明什么是“反”和“复”以及使用这两种技巧的依据和重要性。“反以观往,复以验来;反以知古,复以知今;反以知彼,复以知己”,“反”是用于观察过去、了解古代、知悉对方的技巧;“复”是用于验知未来、了解当今、明察自身的技巧。“动静虚实之理,不合于今,反古而求之。”如果事理与当今的情况不合,可以通过反观往古弄清楚。“事有反而得复者,圣人之意也,不可不察。”这就是实行反复的依据和重要性。把圣人抬出来,因为圣人是先知先觉的,“古之大化者,乃与无形俱生”,不仅找到了有力的依据,重要性也就不言自明了。

反复之术,互相依存,互相联系,互相补充,对立统一。文章第二段具体论述以反求复的途径。“言有不合者,反而求之,其应必出。”反术的运用,是在对方与我的言辞不相合时,以求得对方的外在表现,即“应”。通过事物的相似性原理,采用拟造事物或事情的形象和原理,用比拟性的语言去探求对方的实情,像撒开一张大网,钓得实际的情况,用钓语达到合事的目的。当对方不言语无法比较时,用拟构事理形象的方法,结合开术来打动他,达到控制对方的目的。反复之术结合象比手法的运用,可以“万事不失其辞”,并重申“圣人所诱愚智,事皆不疑”。如果说,反复是游说技巧的理论,象比就是具体的操作手法,它化用了《易经》的取象法和《诗经》中的“比”的手法。《易经》中的取象原理,是用符号比拟事物的形态,从而恰当地象征事物。《诗经》中的“比”是写作手法。而文中的象、比则是通过语言的符号特征来获取信息,真可以说是术中之术,术中有术。



第三段首先强调听言要得情,得情是根基,而变用的手法可以像鬼神那样神秘莫测。反观对方的具体手段,核心是欲擒故纵,即:“欲闻其声反默,欲张反敛,欲高反下,欲取反与。”欲擒故纵是古代兵家常用的战术,其精神来自《老子》。《老子》第三十六章里

说："将欲歙之，必固张之；将欲弱之，必固强之；将欲废之，必固兴之；将欲夺之，必固与之。"以得情为基础，以反为纲，以变象比为目，以反求复，达到"同声相呼，实理同归"。

第四段强调知人必先知己，"己不先定，牧人不正"。"己审先定以牧人，策而无形容"。文章连用四个比喻句说明自知的重要作用："其相知也，若比目之鱼；其见形也，若光之与影也。其察言也不失，若磁石之取针，（如）舌之取燔骨。"自知是知人的先决条件，是对立统一的两个方面，因此文章又用阴与阳、圆与方的关系深化其意义，人与人的关系，像阴与阳那样相辅相成，像圆与方一样相互显现。圆方之论在《本经阴符七篇》中"转圆法猛兽"中有更深刻周到的论述。圆方作为处事之道，圆是指谋事或计谋周密详备，方是指行事方正合矩。"未见形圆以道之，既形方以事之"，是指当对方的内情未显现时，用周密详备的计划去诱导他，以便了解实情，互相沟通语言和思想；一旦明白实情，就可以按方的标准去要求对方，使他合乎事理，达到自己的原定目的。

本篇所论的游说技巧是基于对客观事物的辩证法认识，可以广泛应用于政治、军事、外交诸多领域。像"投石问路"、"欲擒故纵"、"抛砖引玉"等成语已化为尽人皆知的常识。历史上有名的"赤壁之战"，诸葛亮说服周瑜抗曹，就成功地运用了反应术。当时东吴孙权在曹操亲率大军攻打江南时，是战是和举棋未定。诸葛亮并不了解周瑜的为人与个性，与鲁肃一同去见周瑜。鲁肃报告完军情之后，周瑜以应该向曹军投降来试探诸葛亮。诸葛亮以"反以难之"的策略激怒主战派的鲁肃，说他竟然不了解天下大势，趁势说吴国不受损失的投降方案是把大乔二乔两名美女送给曹操，以激怒周瑜，由犹豫不定到力主抗曹，既达到了抗击曹操的目的，又实现了保全自己力量的初衷。





内揵第三

【原文】

1. 君臣上下之事，有远而亲，近而疏，就之不用❶，去之反求。日进前而不御❷，遥闻声而相思。事皆有内揵，素结本始❸。或结以道德，或结以党友，或结以财货，或结以采色❹。用其意，欲入则入，欲出则出，欲亲则亲，欲疏则疏，欲就则就，欲去则去，欲求则求，欲思则思。若蚨母之从其子也❺，出无间，入无朕❻，独往独来，莫之能止。

【注释】

❶ 就：靠近，接近。　❷ 御：原指驾车，泛指使用。　❸ 揵：通"楗"，本指关门的木闩，此文中指交结。　素：平时，向来。　本始：开端，开始。　❹ 采色：指美女。　❺ 蚨（fiě）母：又名蛈蝪（dié dāng），即土蜘蛛，在土中筑巢布丝，上有圆盖，可以开闭，捕虫为食，巢中养子，有盖保护。　❻ 朕：缝隙。



【译文】

1. 君臣上下之间的关系，有的相距远反而亲密，有的相距近却反而疏远。投靠上门的不被使用，离开以后却又



找寻。每天在身边转的不被使用，相距很远仅闻其名的却思慕他能到来。这都是因为有内在的关系，早已结下交情。结交的方式多种多样：或者以道德相交，或者以党与相交，或者以财物相交，或者以美色相交。君上采用臣下的意图，要进就能进，要退就能退；要让他亲近就能亲近，要让他疏远就能疏远；要投靠就可以投靠，要远离就可以远离；要让他聘请就可以得到聘请；要让他思念就可以得到思念。就像蚨母抚养幼子，出入不留缝隙，自由出入，无法阻止。

【原文】

2. 内者进说辞，揵者揵所谋也。故远而亲者，有阴德也❶；近而疏者，志不合也；就而不用者，策不得也❷；去而反求者，事中来也❸；日进前而不御者，施不合也；遥闻声而相思者，合于谋待决事也。故曰：不见其类而为之者见逆❹，不得其情而说之者见非❺。得其情，乃制其术❻。此用可出可入，可揵可开。

【注释】

❶ 阴德：暗中施行未显露出的恩德。 ❷ 得：指适用。 ❸ 中(zhònɡ)：合。 ❹ 类：相同。 为：秦恩复校本作“说”。 见逆：被抵触，指不被采用。 ❺ 情：心意。 见非：遭到非议，指被否定。 ❻ 得：秦恩复校：“‘得’上一本有‘必’字。” 术：手段，方法。



【译文】

2. 所谓"内",就是臣下向君上进献说辞;所谓"揵",就是臣下向君上呈献计谋。所以相距远却很亲密的,是由于暗地里积下了德行;相距近却很疏远的,是因为志向不合;前来投靠不被任用的,是由于献的计策得不到赞同;离开后反而要聘请的,是因为谋略后来得到了印证;每天在君上身边转的得不到使用,是由于措施不恰当;相距很远仅闻其名却思慕他能到来的,是由于计谋相合等待他来具体执行。所以说,情况不清楚事情不相合却要去做,必然会遭到拒绝;没有掌握实情却要去说,必然会遭到反对。把握了对方的意图,就能驾驭对方使用内揵术,出入进退开合自如。

【原文】

3. 故圣人立事[1],以此先知而揵万物[2]。由夫道德、仁义、礼乐、计谋,先取《诗》、《书》,混说损益[3],议论去就。欲合者,用内;欲去者,用外[4]。外内者必明道数[5],揣策来事[6],见疑决之。策无失计,立功建德。治民入产业[7],曰揵而内合;上暗不治,下乱不寤,揵而反之[8]。内自得,而外不留,说而飞之[9]。若命自来,己迎而御之。若欲去之,因危与之。环转因化,莫知所为,退为大仪[10]。



【注释】

❶ 立事:立身处事,建立事业。 ❷ 揵:此处指把握。 ❸ 《诗》、《书》:即《诗经》、《尚书》,古代儒家的两部经典。 损益:减



少增加。 ❹ 内外：陶注云："内谓情内，外谓情外。得情自合，失情自去，此盖理之常也。" ❺ 道：指规律。 数：指方法。
❻ 揣策：推测计算。 ❼ 民：秦恩复校本作"名"。 产业：生产作业。 ❽ 反：指不合。 ❾ 飞：赞扬。参见《飞箝篇》。
❿ 大仪：大法，大原则。

【译文】

3. 因此圣人立身处世建功立业，由此预先了解事物的真相从而把握万事万物。从道德、仁义、礼乐、计谋出发，先研究《诗》、《书》，验证自己的学说，然后加以减损增益，讨论用与不用。想要相合，从内情入手；想要分离，不用内情。无论哪种方法，都要深明道术，揣测未来，决断疑难，做到决策不失误，才能创建功业树立德行，治理百姓产业，这叫做计谋与内情相合。君上昏暗不行善政，臣下反叛不明事理，这叫做计谋与内情不合。君上自作聪明，排斥贤人之说，应该制造声誉，使他自动转变。如果有诏书征召，应该迎接并接受任用。如果想要离去，趁着危乱行事。要像圆环旋转那样灵活，顺应变化，令人不知所做所为，抽身而退，这是最好的办法。

【评析】

陶弘景在本篇篇题下注云："揵者，持之令固也。言上下之交，必内情相得，然后结固而不离。"按陶注，内指内情，揵指结固。文中指出："内者，进说辞；揵者，揵所谋也。"内揵实际是指大臣向君主、下级向上级进献说辞谋略，结交君上，以求宠取信，这是游说者必须重视的一个重要问题。而游说的对象要么是国君，要么是比自己地位高的人，要想游说的言辞和计谋被采纳，必须采用内揵



之术。

本章第一段首先列举君臣上下之间关系存在的三种情况：一是远而亲，近而疏。君与臣或上级与下级之间相处较远，关系本应疏远，却实际上很亲密；相处较近的，关系本应亲近，实际上却很疏远。二是就之不用，去之反求。臣下积极主动去投靠君上，为君上效劳的，反而得不到任用；而离去之后，却反而想去找来重用。三是“日进前而不御，遥闻声而相思”。君上对每天在眼前听候差遣的人不加重用，却对只闻其名而不知其人的人思慕不已，希望能得到他重用他。这是君臣上下之间的关系似乎违反常理却实际存在的现象，其存在的原因是由于结交的关系程度不同，时间有长短之分，即“事皆有内揵，素结本始”。陶弘景在注中对这种原因作了进一步说明：“道合则‘远而亲’，情乖则‘近而疏’；非其意则‘就之’而‘不用’，顺其事则‘去之’而‘反求’；分违则‘日进前而不御’，理契则‘遥闻声而相思’。”归根结底，志同道合、顺事合理关系就亲而重用，道背情乖、意逆理违关系就疏远而不用。由此可见，理顺君臣上下之间的关系，臣下求宠取信于君上的重要性和必要性。而内揵之术，恰恰是解决好这个问题的钥匙，用进言献计的方式交结君上，使上下之交内情相得，彼此结成坚固不可分的关系。接下来阐述了实施内揵之术的具体方法，要根据不同的对象，不同的情况，采用不同的方式。有的可以用道德相交结，有的可以用党友相交结，有的可以用财物相交结，有的可以用珍玩美色相交结。无论用何种方式，都要顺应对方的意愿，即所谓“用其意”，俗语中所说的顺摸老虎毛。运用得当，可以达到“欲入则入，欲出则出，欲亲则亲，欲疏则疏，欲就则就，欲去则去，欲求则求，欲思则思”进退自如随心所欲的理想境界，使君上像蚨母离不开幼子那样离不开自己，而没有空子让对方可钻，独往独来，无人能阻止。在纵横家看来，游说之士与游说的君上不存在儒家所主张的君仁臣忠的依附关系，而是用之则就，不用则去的独立生存意识，因此，能随心所欲、



独往独来才是内揵的最高目的和最佳效用。

第二段在点明内揵的具体内容"内者进说辞，揵者揵所谋也"之后，进一步阐述了第一段所列的君臣上下之间三种现象产生的原因。远而亲是因为有暗中施予的德行，近而疏则是由于志向不合；就而不用是因为谋策得不到赞许，去而反求则是由于猜中了将来；日进前而不御是因为提出的措施不适用，遥闻声而相思则是由于计谋相合只等待去实行。并进一步总结原因，见逆是由于没有找到共同点却要去说去做，见非是由于没有摸透对方的实情。像前面"捭阖"、"反应"两篇所强调的，得情是运用、操纵各种手段的基础。把握好这个根本，才能"可出可入，可揵可开"。

最后一段以古代圣人揵而内合横向论述内揵与其他方略配合使用，一是内、外的使用："欲合者，用内；欲去者，用外。"二是配合"反"术使用："上暗不治，下乱不寤，揵而反之。"国君昏暗糊涂，政治败坏，臣下混乱执迷不寤，采取揵而反之的方式，即结交君主帮助恢复治理混乱的局面。三是配合"飞"术使用："内自得，而外不留，说而飞之。"即当对方内心自以为是，而外表没有任何表现予以挽留，就采用褒扬、激励的言辞称颂对方，传播其声誉，以讨取欢心。"飞"术在《飞箝篇》有更具体的论述。圣人揵而内合，除了内、外的使用外，还包括"揣策来事，见疑决之"，即揣、决二种方略。此外还有一些具体的方法，如"若命自来，己迎而御之"，是指当君主有好感，亲自下令召唤自己时，要积极、主动地迎接任命，迎合他的心意去办事。又如"若欲去之，因危与之"，是指自己想要离开时，趁危乱时刻把职权交还给君上，以保全自身。无论使用哪种招术或方法，都要顺应时事的变化，像转动圆圈一样旋转不定，让人摸不着底细，不知道怎么做的，即"环转因化，莫知所为"；并以全身而退作为根本法则，这就是"退为大仪"的含义。

由于内揵之术的对象是君上，这就使进言献谋的难度比一般的游说大得多。韩非子曾写过《说难》一文，详细列举了进说辞的



困难和危险，也总结了进说的许多技巧。如果进说者不是有意泄漏机密，而是无意识地说中了君主的心中隐密，那么就会有危险；如果明白无误地指出了君主的过失，并加以批评议论，那么就会有危险；如果计谋不能实行并且失败，那么就会遭到君主的怀疑而有危险；如果猜中并说出君主独到的计谋，那么就会有危险；如果君主表面做的是这件事，而想的是另一件事，指出他想的事，那么就会有危险；如果在君主面前议论大臣，会被怀疑你是在挑拨离间，或者随便议论其他小人物，会被认为在玩弄权术，那么就会有危险；如果议论君主所喜欢的人，会被认为是想借助他们的权势，议论君主所憎恶的人，会被认为你在试探他的虚实，那么就会有危险；如果说得太少，会被认为是没有知识；说得太多，又会被认为是在卖弄；如果顺着君主的思路陈述问题，会被认为是胆小怕事不敢直叙己见；如果面面俱到，说话无限制，又会被认为是傲慢没有教养。总之，困难多多，危险重重。关于游说的技巧，可以归纳为“揵而内合”、“揵而反之”、“揵而飞之”等方法。如果想进献保护君主私利的言辞，用正当理由指出来，并加以暗示；如果君主夸耀自己的力量，就不要指出这是难以办到的；君主显示自己的勇敢，就不要拿他的强劲对手来激怒他；君主自以为计谋高明，就不要指出以前的过失使他难堪；这些都是揵而内合的方法。如果君主有崇高的愿望，但事实无法实现，指出不可行之处，赞扬他不去做的好处；君主想夸耀自己的才能，举出相关的事例，多加称赞，使他自己得到启发，并假装不知他是得到自己的启示；这些是揵而反之的方法。如果君主有个人欲望，即使不一定合乎国家利益，指明这是合乎国家利益的，并鼓励他去做；君主不能抑制自己卑劣的想法，把它粉饰成美好的东西，暗示他朝美好的方向去实现；称赞与君主有同样品行的人，不露阿谀奉承的痕迹；这些都是说而飞之的方法。由此可见，内揵的关键是透彻了解对方的心理，只有“得其情”，才能“制其术”。

抵巇第四

【原文】

1. 物有自然，事有合离❶。有近而不可见❷，（有）远而可知。近而不可见者，不察其辞也；远而可知者，反往以验来也❸。

【注释】

❶ 自然：天然，非人力所为。　合离：聚合与分离。　❷ 见：同"现"。　❸ 反往：反观过去。

【译文】

1. 万物都有自然规律，事情都有分离和聚合。有的近在眼前却无法了解，有的远在天边却能知悉。很近不能了解，是因为没有考察对方的言辞；很远却能知悉，是因为能返观古代验证未来。

【原文】

2. 巇者❶，罅也❷。罅者，涧也❸，涧者成大隙也。巇始有朕❹，可抵而塞，可抵而却，可抵而息，可抵而匿❺，可抵而得；此谓抵巇之理也。





【注释】

❶ 巇(xī):缝隙。 ❷ 罅(xià):缝隙。比巇的程度较深。 ❸ 涧:山沟。 ❹ 朕:缝隙。 ❺ 匿:消失。

【译文】

2. 所谓“巇”,就是小裂痕,渐渐变成裂缝,再变成大裂缝。刚有裂痕,可以堵塞以消除;裂痕来自外界,可以抵挡,避免侵入;裂痕来自下面,可以杜绝、防止发展;裂痕刚刚产生,可以堵塞、使它销声匿迹;裂痕已大,无法堵塞,只有彻底摧毁,弃旧从新。这就是堵塞裂缝的原则。

【原文】

3. 事之危也,圣人知之,独保其用。因化说事❶,通达计谋,以识细微。经起秋毫之末❷,挥之于太山之本❸。其施外,兆萌牙蘖之谋❹,皆由抵巇。抵巇隙,为道术。

【注释】

❶ 因化:顺应变化。 ❷ 经:开始。 秋毫之末:秋毫,鸟兽秋天生的细毛。形容细微。 ❸ 太山:即泰山。 本:根基。 ❹ 兆萌:微小的征兆。 牙:通“芽”。牙蘖(niè),是树木砍伐后新生的枝芽,比喻微小的变化。



【译文】

3. 危险的征兆刚刚显现,圣人已经明察,从而妥善处理,保全它的用途。根据变化,陈述事理,识别细微的变化,运用计谋,采取措施,防微杜渐。事物变化,开始像秋

毫之末那样微小，逐渐发展就会像泰山的根基那样宏大。施用小小的计谋治理天下，都是因为把握了抵巇的原理，因此抵巇成为一种法则和技巧。

【原文】

4. 天下分错❶，上无明主，公侯无道德，则小人谗贼❷，贤人不用，圣人窜匿❸，贪利诈伪者作❹，君臣相惑❺，土崩瓦解，而相伐射❻，父子离散，乖乱反目，是谓"萌牙巇罅"。圣人见萌牙巇罅，则抵之以法。世可以治则抵而塞之，不可治则抵而得之❼；或抵如此，或抵如彼，或抵反之，或抵覆之❽。五帝之政，抵而塞之，三王之事❾，抵而得之。诸侯相抵，不可胜数。当此之时，能抵为右❿。

【注释】

❶ 分错：纷错。指混乱、分裂。 ❷ 谗贼：用恶言挑拨离间，陷害忠良。《荀子·修身》："伤良曰谗，害良曰贼。" ❷ 窜匿：隐藏避世。二字同义。 ❹ 作：兴起。 ❶ 惑：欺蒙。 ❻ 伐射：指攻打、残杀。 ❷ 得：取得。指建立新的王朝取而代之。 ❷ 反：指恢复。 覆：指颠覆、推翻。 ❷ 五帝：上古的五个帝王，说法不一，一说指伏羲、神农、黄帝、尧、舜；一说指黄帝、颛顼、喾、尧、舜；一说指少皞、颛顼、喾、尧、舜。 三王：夏、商、周三代的帝王，即禹、汤、文王 ❿ 右：上。



【译文】

4. 天下纷乱，朝中没有明主，大臣丧失道德，小人阿谀奉迎，贤人不被重用，圣人隐伏山林。贪图利益、欺诈之徒纷纷出现，君臣互相蒙蔽欺骗，国土四分五裂，互相侵略攻伐。家庭没有伦理，父子反目为仇，这就是国家的裂缝。圣人碰到这种情况，用法令加以治理。只要有救，就尽力挽救；无可救药，就顺天应人，弃旧图新。要么顺势救治，要么毁旧建新。五帝之世，可以说是顺势救治；三王之际，可以说是毁旧建新。诸侯互相攻夺，都想毁旧建新，数也数不清。此时此际，善于运用抵巇，才是上策。

【原文】

5. 自天地之合离、终始，必有巇隙，不可不察也。察之以捭阖，能用此道，圣人也。圣人者，天地之使也❶。世无可抵，则深隐而待时；时有可抵，则为之谋。可以上合，可以检下❷。能因能循，为天地守神❸。

【注释】

❶ 使：使者。此指代天行事的人。 ❷ 检：检查，监督。
❸ 因：依随。 守神：守护神明。



【译文】

5. 自从天地有离合有始终，就一定有裂痕缝隙，不能不慎重审察。要用开合之理加以审察，能用这种方法的，就是圣人，圣人是天地自然的使者。世道没有缝隙需要堵



塞，就深居隐伏，等待时机；需要堵塞，就出谋划策。或者顺势救治，或者毁旧建新。能够遵循运用抵巇的原则，成为天地自然的守护神。

【评析】

"抵巇"，从字面上讲是弥补缝隙，本篇所论，是一种政治权谋，是处理社会和国家的动乱与危机的制胜韬略。

世间任何事物都是变化的，将要发生变化时，都会有征兆，犹如器皿在破败之前总要出现裂痕，由小裂痕逐渐发展成大裂缝，直至彻底破裂。当国家出现动乱与危机时，就得及时挽救，否则会导致崩溃。如何挽救危机，是本文"抵巇"的中心论题。

文章从自然规律入手，"物有自然，事有合离。"事物的合离是自然规律，但人们对自然规律的认识总是因为被现实生活表象的干涉而产生错觉，以致模糊不清。有的近在眼前，却熟视无睹，以致形成大的裂缝，这是由于没有详细考察言辞。如果遥远的事情事先能预知，是因为反观古代而验知未来的缘故。这两种截然相反的情况，关键在于是否认识事物合离规律，认识事物产生的缝隙，预知变化的征兆，是本文立论的基点。

第二段进而论述缝隙的变化发展过程，从而说明弥补缝隙的方法。缝隙总是由小裂痕发展为缝隙，由小缝隙发展成大裂缝。因此要挽救事物危败，就必须在小裂痕时加以补救。"千里之堤，溃于蚁穴"；"小洞不补，大洞吃苦"；这些俗语都很明白地说明抵巇的重要性。根据具体情况，不同事情的缝隙可以采取不同的补救措施，即"巇始有朕，可抵而塞，可抵而却，可抵而息，可抵而匿，可抵而得。"陶弘景注解说："自中成者，可抵而塞；自外来者，可抵而却；自下生者，可抵而息；其萌微者，可抵而匿；都不可治者，可抵而得。"这是说，裂缝从内部产生，可以采用堵塞的方法；裂缝由于外





部原因产生，可以采取排除的方法；裂缝从下面产生，可以采取平息的方法；裂缝刚刚产生时，可以采取消灭的方法，使它不见痕迹；如果裂缝已经很大，无法弥补，就只好取而代之。这些都是抵巇的原理。

第三段论述圣人之所以圣明，就在于能透彻地了解事物发生的危险苗头，深知秋毫之末的危险征兆能发展成泰山根基那样大的祸患，因此能在苗头刚刚发生时就采取措施，这是因为明白抵巇的原理，并把它发展成处理世事的法则、方法。

第四段重点论述了“抵而塞之”和“抵而得之”两种方法。这是抵巇的“两极”，因为事物出现败坏的征兆，有的可以补救，可以采用“塞”的方法，而有的无法补救，只能采用取代的方法。当国家社会出现萌芽巇隙时，可以采用这两种方法。文中说到：“天下分错，上无明主，公侯无道德，则小人谗贼，贤人不用，圣人窜匿，贪利诈伪者作，君臣相惑，土崩瓦解而相伐射，父子离散，乖乱反目，是谓萌牙巇隙。”即天下四分五裂，混乱不堪，国家没有明主贤君，臣下道德沦丧，小人谗害忠良，贤人不得任用，圣人隐姓埋名，贪财好利奸诈虚伪之徒四处横行，君臣上下互相欺骗蒙蔽，国家土崩瓦解互相攻伐，家庭父子分离，人与人反目成仇，这种种现象就是政治混乱的萌芽，国家将要覆灭的裂痕。面对这种乱世，圣人想办法加以救治，如果还可救药，就加以补救，使之恢复生机；如果不可救药，就想办法推翻它，弃旧从新。即文中所说“圣人见萌芽巇罅，则抵之以法。世可治则抵而塞之，不可治则抵而得之；或抵如此，或抵如彼；或抵反之，或抵覆之。”陶弘景注释说：“‘如此’谓‘抵而塞之’，‘如彼’谓‘抵而得之’，‘反之’谓助之为理，‘覆之’谓因取其国。”接下来引历史事实作为例证：“五帝之政，抵而塞之；三王之事，抵而得之。”五帝时代，社会危机不算严重，因而可以挽救和治理；而三王时代，夏朝危机深重，国君桀昏庸无道，无法救治，所以商汤推翻了夏桀，建立商朝，取代夏朝；后来到商朝的纣王，政局混



乱，纣王昏愦，已无可救药，周武王起兵攻伐，取代商纣王，建立周朝。这就是有名的"汤、武革命，顺乎天而应乎人"。从历史转向现实，"诸侯相抵，不可胜数"，诸侯各自为政，抵巇手段多不胜数，因此"当此之时，能抵为右"。点明善用抵巇之术在当今现实中非常迫切。

最后一段，"自天地之合离、终始，必有巇隙，不可不察也"，照应开头第一段"物有自然，事有合离"。"察之以捭阖"，又与《捭阖篇》巧妙地关联。能用捭阖之术考察认识天地自然离合的规律，并运用抵巇之术去对付处理的人是圣人。圣人是天地自然的使者，当世道太平时，隐身于世，等待乱世的危机；当世道有危机出现时，就出谋划策，进行救治；对上配合帮助国君，对下检束百姓，根据具体情况，顺应自然规律，使用抵巇之术，成为天地自然及人事社会的守护神。

抵巇术的成功运用，关键在于顺应事物发展的规律。任何事物的产生、兴盛、衰亡都有规律，抓住了规律，就可以成功地运用或堵塞或取代的抵巇术了。推广使用抵巇术，在于寻找攻击对方的弱点，兵家称为"避实击虚"。历史上有名的"楚汉相争"，弱小的刘邦终于战胜了强大十多倍的叱咤风云的项羽，就因为刘邦抓住了项羽疑心重、不肯放权、容不得急言直谏的忠臣、有妇人之仁等弱点，让谋臣陈平用几万斤黄金离间了项羽与范增、钟离昧、龙且、周殷等几个忠臣的关系，使项羽成了孤家寡人，以致垓下之战遭败，只好自刎乌江。兵法所讲的"攻心为上"，就是运用抵巇术的经验总结。





中卷

飞箝第五

【原文】

1. 凡度权量能，所以征远来近❶。立势而制事❷，必先察同异，别是非之语；见内外之辞，知有无之数❸；决安危之计，定亲疏之事。然后乃权量之❹。其有隐括❺，乃可征，乃可求，乃可用。引钩箝之辞，飞而箝之❻。钩箝之语，其说辞也，乍同乍异❼。其不可善者，或先征之，而后重累❽；或先重以累，而后毁之；或以重累为毁，或以毁为重累。其用❾，或称财货、琦玮、珠玉、璧白、采色以事之❿，或量能立势以钩之，或伺候见涧而箝之，其事用抵巇。



【注释】

❶ 权：权变，变通。指计谋而言。 征：召。 ❷ 立势：建立制度。 制：指管理。 ❸ 有无：指才能的有无。 ❹ 权量：权衡度量。 ❺ 隐括：原指矫揉竹木曲直成形的器具，此指矫正人的缺点和不足。 ❻ 钩：指引诱。 飞：指称赞。 箝：指挟制。



❼ 乍：忽然。　❽ 重(zhòng)：指重用。　累：指束缚。　❽ 其：将。　⓾ 埼玮：两种美玉，用于泛指。　白：通"帛"。璧白，璧玉和丝织品。

【译文】

1. 凡是度量人的权谋和能力，目的是为了征召远近的人才。设立赏罚制度、管理有关事务，先要考察他们的同异，辨别言语的是非，审察内外的进言，了解技艺的有无，让他们决断有关安危的计策，处理有关亲疏的事情。然后衡量出轻重长短，矫正缺点与不足。于是可以征召，可以聘请，可以任用。用言语相诱，用声誉相加，探知真实思想，然后进行钳制，这种方法叫做"钩箝"。钩箝的言辞，时而相同，时而相异。对言语难以相诱的人，或者先把他召来，充分施展他的才能，让他干很繁重的工作，使他服从。若是还不服从，可以充分揭示他的短处，从而加以诋毁。或者让他干繁重的工作从而达到诋毁的目的，或者通过诋毁让他去干繁重的工作，使他服从。要重用时，或者用钱财、珠宝、美玉、璧帛、声色来试探对方；或者测定才能的优劣，设立可去可留的职位吸引他；或者暗中考察，抓住把柄，钳制住他；以上各个方面，都可以采用抵巇的方法。

【原文】

2. 将欲用之天下，必度权量能，见天时之盛衰❶，制地形之广狭，岨险之难易❷，人民货财之多少，诸侯之交孰亲孰疏、孰爱孰憎❸，心意之虑怀❹，审其意，知其所好恶，乃就说其所





重，以飞箝之辞钩其所好，以箝求之。

【注释】

❶ 天时：指自然变化的时序。 ❷ 岨险：同"阻险"。指山川的险要。 难易：指险峻和平坦。 ❶ 诸侯：古代统称天子分封的各国国君，周代分公、侯、伯、子、男五等。 交：交往。 ❷ 虑怀：指想的希望的。

【译文】

2. 将要把飞箝之术运用于治理天下辅助国君，一定要衡量国君才能和势力，还要观察天时的兴盛和衰败，掌握地域的广阔与狭窄，以及地势的险阻和平坦，人口财物的多与少，诸侯各国交往的关系与谁亲近，与谁疏远，与谁敌对，与谁友好，审察内心的想法，了解喜好与憎恶，然后选择重要的事情，用飞箝的言辞加以引诱，使他透露真正的爱好，从而牢牢控制住他。

【原文】

3. 用之于人，则量智能、权材力、料气势❶，为之枢机以迎之随之❷，以箝和之，以意宜之❸。此飞箝之缀也❹。

【注释】



❶ 料：估量。 气势：气概声势。 ❷ 枢：原指门户上的转轴。 机：原指古代弩箭的发动机关。枢机，泛指关键。秦恩复校："机"下"一本有'飞'字。" ❸ 和：协调，相合。 宜：适，指融洽。 ❹ 缀：连结。

【译文】

3. 把飞箝之术运用到个人，同样要测量智慧才能，权衡才干力量，估量气概声势，把握住关键迎合他、依随他、钳制他使与我相合，使情意彼此相融，这是用飞箝之术结交对方。

【原文】

4. 用于人，则空往而实来❶，缀而不失，以究其辞。可箝而从，可箝而横❷；可引而东，可引而西；可引而南，可引而北；可引而反，可引而覆❸。虽覆能复，不失其度❹。

【注释】

❶ 空：指话语。 实：指实际的利益。 ❷ 从：同"纵"，即合纵。指战国时联合齐楚燕赵韩魏等国攻打秦国的主张和方法。横：即连横。指战国时齐楚等六国事奉秦国的主张和方法。 ❸ 反：指恢复。 覆：指颠覆、推翻。 ❹ 复：恢复。 度：节度。

【译文】

4. 飞箝之术运用于人，是用空泛的言辞换来实际的回报，结交对方，使他无法摆脱，进一步研究对方的言辞。要想合纵，就能合纵；要想连横，就能连横；叫人往东，他就往东；叫人往西，他就往西；叫人往南，他就往南；叫人往北，他就往北；要人返回，他就返回；要人覆败，他就覆败；即使覆败，还能恢复；关键在于不失节度。



【评析】

"飞"是飞扬、褒奖,指制造声誉,使美名远扬,从而讨得对方的欢心,得到信任,使对方暴露实情。"箝"是钳制、挟制,指牢牢地控制对方,使他按我方的意图去做。"飞箝"就是用夸奖对方的手段,使他暴露实情,从而控制的一种制人之术。陶弘景在题下注云:"'飞',谓作声誉以飞扬之,'箝'谓牵持缄束令不得脱也。言取人之道,先作声誉以飞扬之,彼必露情竭志而无隐,然后因其所好,牵持缄束不得转移。"由于人有喜欢受人赞赏的特点,"飞"就成了"箝"不可缺少的手段。

"飞箝"既然是一种制人之术,在运用时必须先要对对方作一番考察,揣度权谋如何,衡量才能的大小高低,使远近的人才归附自己。这是有效地使用"飞箝"术的前提条件,即充分考察使用此术的对象,即开篇指出的"度权量能,所以征远来近"。如何做到度权量能、征远来近,文章指出:"立势而制事,必先察同异,别是非之语;见内外之辞,知有无之数;决安危之计,定亲疏之事,然后乃量权之。其有隐括,乃可征,乃可求,乃可用。"这是说,要树立权势,建立各种规章制度,考察对方与我方的相同相异之处,分辨言语的是非以及虚实真伪,是否有真才实学,能不能决断安危的大计,处理确立亲疏的事体。经过这样的考察,摸清他的底细,然后加以权量,知晓才能品性的长短,加以培养,就可以召来任用了。知彼知己,百战不殆。把对象考察清楚,是使用飞箝术的必要前提,也是成功的基础。在实际使用时,突出的特点是使用"钩箝之辞",同时配合其他手法使用。



"钩箝之辞"是指用言语诱导对方,探知真实意图,用言语称赞对方,使他在得意之时暴露自己的真实面目,像钓鱼一样,钩出来再抓住它。文中指出:"引钩箝之辞,飞而箝之。钩箝之语,其说辞也,乍同乍异。"陶弘景注钩指诱致其情,内惑而得其情叫做钩,外誉而得其情叫做飞,得情就箝持之,使不得逃脱转移,所以叫做钩

箝。人的才性，各有等第，所以钩箝之辞也有等级。说钩箝之辞，或者捭而同之，或者阖而异之，所以说乍同乍异。可见运用钩箝之术，可以灵活采取捭阖之术，使人不可捉摸。

对于用钩箝之辞难以奏效时，即对方难以用花言巧语打动时，可以采用"重累"之法。"重"是指征召重用，"累"是指累以重任。"其不可善者，或先征之，而后重累；或先重以累，而后毁之；或以重累为毁，或以毁为重累。"陶注说，"不可善"是指不能被钩箝之辞打动。对这种人要先用命令把他召来。所谓重累，是指其人既至以后，根据他的才能充分使用，彻底了解他的才能，有的人会因此服从而改变。如果不能服从而改变，让他在任职过程暴露出缺点或漏洞，抓住过失加以毁伤，使他恐惧，从而服从。这是"先重累而后毁之"。有的先委以重任，让他充分暴露短处，这是"以重累为毁"。有的则一一数说他的短处，让他表现出才能，然后委以重任，这是"以毁为重累"。多种方式灵活运用，引诱他们暴露缺点，从而加以钳制，迫使他们服从。

此外还可以采用多方面笼络的办法。"其用，或称财货、琦玮、珠玉、璧白、采色以事之，或量能立势以钩之，或伺候见涧而箝之，其事用抵巇。"这是说用财物、珠宝、美色加以引诱，可以了解是贪还是廉；或者衡量才能的优劣，设立权势、名位以钩引，可以了解智谋如何；或者窥探缺点、过失，从而加以钳制。把飞箝之术与抵巇之术结合起来，或者说用抵巇的方法达到箝的目的。

第二段论述飞箝之术运用于天下的具体措施。游说国君，要揣度、衡量他的权谋能力，以判断是否有辅佐的价值，还要了解天时的盛衰、地形的广狭、地势的阻险平易，人口和财物的多少，与别国的外交，谁亲谁疏，谁爱谁憎，谁是友好邻邦，谁是仇敌之国，在对这个国家的政治、经济、地理、财富、民情以及外交等方面综合全面地了解之后，还要了解国君的志向、愿望、喜好、憎恶，顺从心意，选择最重要的事情进行游说，用褒扬的语言钩引出他的实情和喜





好，再加以箝制，使他能按游说者的意愿去做。

下面两段，论述飞箝之术运用于人的具体措施。游说国君的下属，同样也要权衡估量他们的才能、智慧、气概和权势，然后抓住关键问题迎合他，附和他，控制他的心理，并同他保持和好关系，顺从他的心意，让他觉得有道理；这叫做用"飞箝"之术去连结人心。用飞箝之术把对方牢牢连结，不出差错，使他把话全部说出，真情尽露无遗，这样他就任你控制，"可箝而从，可箝而横；可引而东，可引而西；可引而南，可引而北；可引而反，可引而覆。"也就是说，对方完全被你牵着鼻子走而甘心服从。飞箝术的成功运用，真是巧言如簧，却能获取很大的实利，即所谓"空往而实来"，是无本万利的好买卖。

飞箝之术的实际运用随处可见，只不过今天叫"戴高帽子"或者叫做"拍马屁"而已。历史上战国时代的张仪，为秦惠王去破坏齐、楚的联盟，游说楚怀王，就成功地运用了飞箝术。当时齐国帮助楚国进攻秦国，夺取了秦国的曲沃（地名）。后来，秦国想讨伐齐国，但齐国和楚国很要好，于是张仪就去游说楚怀王。他见到楚怀王说："我们国君最敬重的人，没有超过大王的了，我张仪最愿意向他称臣的，也只有大王了。我国国君最痛恨的人，没有谁超过齐王了，我张仪最厌恶的人，也只有齐王了。齐王的罪过对我国国君来说是很深重的。我们想去攻打齐国，可是贵国和他很要好，因此我们国君不能很好听命于大王，我张仪也不能来做你的臣子。大王如果能封锁边境，与齐国绝交，我就请求秦王献上商於这块方圆六百里的土地。这样一来，齐国必然衰弱。齐国衰弱了，就必然会听从大王的驱使。这样贵国在北面削弱了齐国，在西面又有恩于秦国，而楚国又可以得到商於六百里地，这是一个计策可以三方面得利。"楚怀王听信张仪，与齐国绝交。结果，受了秦国的欺骗，未能得到六百里之地。楚怀王一怒之下，发兵攻秦，在杜陵吃了大败仗。张仪的游说，富有"引钩箝之辞，飞而箝之"的典型性。



忤合第六

【原文】

1. 凡趋合倍反，计有适合❶。化转环属，各有形势❷。反覆相求，因事为制❸。是以圣人居天地之间，立身御世❹，施教扬声明名也❺，必因事物之会❻，观天时之宜❼，因之所多所少❽，以此先知之，与之转化。

【注释】

❶ 趋合：趋向合一，即合。 背反：背逆，即忤。 ❷ 化转：变化运转。 环属：像圆环一样连接。属，连接。 ❷ 反覆：指从不同方面。 制：措施。 ❹ 御世：治理天下。御，驾驭，控制。 ❺ 扬声明名：使名声远扬、显著。 ❷ 会：指时机。 ❼ 天时之宜：指自然变化的适当时机。 ❽ 因：据俞樾考证，应为"国"之误。

【译文】

1. 凡事之理，既有趋向合一，又有倍反相逆；用计施谋，都要符合此理。变化转移相接如环，形成各种各样的形势。要反复寻求原因，根据具体情况采取相应的措施。因此圣人居于天地之间，立身治世，施行教化，弘扬声誉，彰显名分，必定根据事物的联系，观察天时的合适机宜，该



多的多，该少的少，根据忤合的原理事先知道，如何对变化的事物加以引导。

【原文】

2. 世无常贵，事无常师❶。圣人常为无不为，所听无不听❷。成于事而合于计谋，与之为主❸。合于彼而离于此，计谋不两忠，必有反忤❹。反于是，忤于彼；忤于此，反于彼；其术也。用之天下，必量天下而与之❺；用之国❻，必量国而与之；用之家❼，必量家而与之；用之身，必量身材能气势而与之。大小进退，其用一也。必先谋虑计定，而后行之以飞箝之术。

【注释】

❶ 师：学习的榜样。 ❷ 此句意谓圣人无所不为，无所不听。 ❸ 主：主体。 ❹ 两忠：对彼此双方都忠实。 反忤：反指反合，即本不合而求合。忤，背逆。陶注云："反忤者，意欲反合于此，必行忤于彼。" ❺ 是：秦恩复校："一本作'此'。" 与之：指运用反忤之术。 ❻ 国：指当时的诸侯国、邦国。 ❼ 家：卿大夫封地。

【译文】



2. 世上没有什么东西永远高贵，也没有什么事情是值得永远师法的榜样。圣人常做的是无所不能为，常听的是无所不能听。做事必定成功，计谋必定合用，以此作为根本。与一方相合，就必定与另一方相离，计谋不能对两

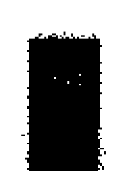
方都忠诚，一定会有背反忤逆。所谓忤合之术，是指求得与此方相合，却从背逆彼方而行；求得与彼方相合，却从背逆此方而行。这种方法，运用到天下，一定要衡量天下的形势才运用；运用到国家，一定要衡量国家的实际才实行；运用到个人，一定要衡量个人的才能气势才采用。无论大小进退，功用一致。一定要思考策划，确定计谋，然后用飞箝之术加以实行。

【原文】

3. 古之善背向者❶，乃协四海、包诸侯❷，忤合之地而化转之，然后以之求合❸。故伊尹五就汤、五就桀，然后合于汤❹。吕尚三就文王、三入殷，而不能有所明，然后合于文王❺。此知天命之箝，故归之不疑也❻。非至圣人达奥，不能御世❼；不劳心苦思，不能原事❽；不悉心见情，不能成名❾；材质不惠❿，不能用兵；忠实无真，不能知人⓫。故忤合之道，己必自度材能知睿，量长短、远近孰不如，乃可以进、乃可以退，乃可以纵、乃可以横⓬。

【注释】

❶ 善：擅长。 背向：背弃，趋向。 ❷ 协：协作，合作。 四海：指天下。 包：包括、兼并之意。 ❸ 此句依陶注意思是，把诸侯驱置于忤合之地而改变他，然后选择贤主而同他相合。 ❹ 伊尹：商初汤的大臣，辅佐汤消灭夏桀，商汤死，历佐卜丙、仲壬、太甲三位君主。 就：指游说。 汤：商朝的开国君主。 桀：夏



朝最后一位君主，行暴政，被商汤消灭。 ❺ 吕尚：尚，周代齐国的始祖。姜姓，吕氏，名望，字尚父，人称姜太公，辅佐周武王灭殷，封于齐。秦恩复校："一本作'望'。" 文王：即周文王。曾被商纣王囚禁于羑里，其子周武王灭商，建立周王朝。 殷：商王朝的别称。❻ 天命：天神的旨意。 箝：制约。 ❼ 台湾萧登福据他本认为"人"是衍字。 达奥：深入深奥之处，指通晓深奥玄妙的道理。御：治理。 ❽ "劳心"上"不"字原无，据《百子全书》本增。 原事：推究事物的真相。 ❾ 悉：尽。 ❿ 惠：通"慧"，聪明。⓫ 忠实无真：没有真正的忠实。指忠实程度不够。 ⓬ 睿（ruì）：指通达、见解准确深远。

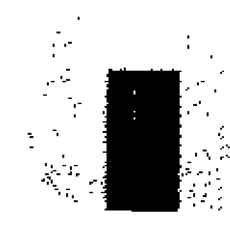
【译文】

3. 古代精通趋合与背反规律的人，协同天下的臣民，联合各路诸侯，将他们驱使到预先设置的忤合之地，然后加以转化，使与明主相合。所以伊尹五次投奔汤，五次投奔桀，最后与汤相合；吕尚三次投奔文王，三次投奔殷朝，得不到重用，最终与文王相合；这是因为他们知道天命的制约和安排，所以毫不怀疑地归向明主。不是圣人洞悉深奥的道理不能治理天下，不是苦苦思索费尽心机不能推求事理，不是用尽心计探究真情不能成就功名；粗材蠢质不能用兵，缺少真诚不能知人。所以忤合的法则，一定要自己衡量自己的才能智慧，了解自己的长短深浅、优势与不足，然后运用才能可进可退，纵横如意。



【评析】

"忤"指相背，"合"指相向。"忤合"在本篇是指择主用世。在天下大乱、群雄竞逐的时代，谋臣策士选择值得辅佐的君主，施展



自己的才能，是关系到自己的生死存亡的大问题，何去何从，需要研究忤合的法则。陶弘景在题下注云："大道既隐，正道不得坦然而行，故将合于此，必忤于彼，令其不疑，然后可行其意，即伊、吕之去就是也。"

第一段，首先论述忤合之道是事物的客观存在，具有必然性，呈互相对立的状态和趋势。而人们的计谋要正确，才能适应忤合这种客观存在。世界又是不断变化的，像转动圆环那样无穷无尽，呈现各种形态和趋势。因此精通忤合之术又具有人们适应社会的主观必要性。人们必须反复推求，根据事物发展的具体情况制定行动的规则，决定趋合或是背反。即文章开头所说："凡趋合倍反，计有适合。化转环属，各有形势。反覆相求，因事为制。"而圣人生活在天地之间，目的是要树立自身的地位，治理天下，施行教化，传播声誉，显名后世。要实现这些目标，就必须明白忤合的原理，顺应事物发展变化，观察时代潮流的走向，对采取的措施斟酌损益，做到预先知晓，随时代的变化而变化。因此，主动地掌握忤合之道顺应发展潮流非常重要。

第二段以事物发展认识论为依据，论述忤合之术运用的原则和具体方法。"世无常贵，事无常师。"意思是说，世界上没有永久不变的尊贵地位，也没有能长期效法的事理。一切都充满变化，圣人只是顺应自然规律去做，因此没有什么做不到，没有什么不了解；只要可以建功立业，计谋又相合，就拥护他成为天下之主。"成于事而合于计谋，与之为主"，这是奉行忤合之道遵循的原则，因事不因人。良禽择木而栖，贤臣择主而仕。既然有选择，就存在忤合之道，"合于彼而离于此，计谋不两忠，必有反忤。反于是，忤于彼；忤于此，反于彼。"经过多次试验，认真考察，才能择到真正的贤主。据陶弘景注解，"忤者，设疑其事，令昧者不知觉其事也"，是说行"忤"术时，可用一些疑惑不定的事蒙蔽对方，使之不明底细，从而达到隐蔽保护自己的目的。接下来论述忤合之术的适用范围，大



到天下，次到诸侯的“国”，次到大夫的“家”，次到个人，都可以适用，但都必须估量形势和状况，认真思考，才能决定用“飞箝”之术去推行忤合之道。

最后一段引历史事例进行论证。一个善于处理向背问题的谋士，一定会协同四海的臣民，囊括列国诸侯，用忤合之术来推进天下的运转，从而找到贤明的君主。并以伊尹五次归附商汤，五次归服夏桀，谁也不能明白他的意图，最后归附商汤为例；又以吕尚三次归附文王，又三次归附商朝，最后趋合文王为例；证明他们是善背向、知天命的成功者。接下来论述使用忤合之术的前提条件，要衡量自己的才能智慧，分析比较双方的长处短处、优势劣势，才能进退纵横，运用自如。因为如果不是通达深奥事理的圣人，不能治理天下；不经过劳心苦思，不能推究事理；不能洞悉心理掌握实情，不能成就功名；材质低劣没有智慧，不能用兵；外表忠厚老实而内心不真诚，不能了解别人。因此，忤合之术必须注意只能施用于才能智慧不如自己的人，否则，将会被识破而招来杀身之祸。陶弘景注云：“夫忤合之道，不能行于胜己，而必用之于不我若，故知谁不如，然后行之也。既行忤合之道于不如己者，则进退纵横，唯吾所欲耳。”

总之，使用忤合之术要在衡量自己的才能智慧胜过别人的基础上，顺应事物发展趋势，熟悉有关情况，反复加以试验，然后决定去就向背，进退自如。

战国时代的苏秦，与张仪一起向鬼谷子学习。后来，苏秦游说赵国成功，做了宰相。当时秦国伐魏胜利，想乘胜攻赵。苏秦想让张仪前去秦国，阻止秦国的进攻。苏秦深知明请张仪，张仪只会依附他得到一官半职，于是用了忤合之计。



苏秦派门人贾舍人把张仪接到邯郸后，一连几天借故不见张仪，见到之后，又故意冷落张仪，以此刺激他。并说他志大才疏，没有本事，要人推荐，成不了大事。张仪一气之下，要自谋生路，苏秦

只是送了他一些黄金。苏秦暗中派贾舍人把张仪带到秦国，被秦王封为客卿，张仪对贾舍人感激不尽。贾舍人临别时把事情原委和盘托出，并希望他掌权之后劝秦王不要进攻赵国。张仪觉得辜负了苏秦的提携之恩，力劝秦王不要攻赵。这就是苏秦成功地运用忤合之术，达到了自己的目的。



揣篇第七

【原文】

1. 古之善用天下者，必量天下之权❶，而揣诸侯之情❷。量权不审，不知强弱轻重之称❸；揣情不审，不知隐匿变化之动静❹。何谓量权？曰：度于大小❺，谋于众寡❻。称货财之有无❼，料人民多少、饶乏❽，有余不足几何❾？辨地形之险易孰利、孰害❿？谋虑孰长、孰短⓫？君臣之亲疏，孰贤、孰不肖？与宾客之知睿孰少、孰多⓬？观天时之祸福孰吉、孰凶？诸侯之亲孰用、孰不用？百姓之心去就变化，孰安、孰危？孰好、孰憎？反侧孰便⓭？能知如此者，是谓权量⓮。揣情者，必以其甚喜之时，往而极其欲也⓯，其有欲也，不能隐其情；必以其甚惧之时，往而极其恶也，其有恶也，不能隐其情，情欲必失其变⓰。感动而不知其变者⓱，乃且错其人勿与语⓲，而更问所亲，知其所安⓳。夫情变于内者，形见于外。故常必以其见者，而知其隐者。此所谓测深揣情。



【注释】

❶ 量:称量,引申为衡量。　权:权势。　❷ 揣:推测,琢磨。　情:真实情况。　❸ 审:周密,详尽。　称:称量,衡量。

❹ 动静:指情况。　❺ 大小:指地域的大小。　❻ 众寡:指人口的多少。　❼ 从开头至此句原作小字并在篇题之下,似为陶注,实误。今依《百子全书》本改为正文。　之:秦恩复校:"一本无'之'字。"　货财:财物。　❽ "料人民多"四字原脱,今据《百子全书》本补。　料:估量。　饶:多,指富足。　乏:缺乏,不足。　❾ 几何:多少。　❿ 险:险峻。　易:平坦。　⓫ 长:指优点。　短:指弱点、缺点。　⓬ 臣:秦恩复校:"别本无'臣'字。"　不肖:原指子女长相不像父母,引申为没有才能。《百子全书》本作"否"。　宾客:战国时贵族官僚所养的食客,后泛指谋士、幕僚。　知:秦恩复校:"别本无'知'字。"　睿(ruì):指通达、见解准确深远。　孰少孰多:秦恩复校:"别本作'孰多孰少'。"

⓭ "诸侯之亲"下,秦恩复校:"一本有'疏'字。别本有'信'字。"

反侧:指百姓反叛和倾斜。　便:台湾萧登福据他本作"辩",当从。又下句"能"字《百子全书》本作"孰",则此句当连下句读作"反侧孰辩孰知",与上文同例。　⓮ 如:秦恩复校:"一本无'如'字,别本同。"　权量:俞樾《诸子平议·补录》认为当作"量权",可从。

⓯ 极:尽。　⓰ 失:俞樾《诸子平议·补录》认为是"知"的缺误字。　⓱ 感动:指情感受到触动。　⓲ 错:通"措",放置。

⓳ 所安:安于什么,指情感不变的原因。

【译文】

1. 古代善于游说国君从而治理天下的人,一定要衡量天下的权势,揣度各个诸侯的实情。权势衡量得不准确,就不知道哪些地方强大,哪些地方弱小,哪些地方重要,哪些地方不重要;实情揣度得不清楚,就不知道诸侯的



动静，隐藏着什么变化。什么叫做量权？就是测度大小，计算多少；财物是有是无，人民是多是少；哪些有余，哪些不足，程度如何。辨别地形的险要和平坦，何处有利，何处有害。计谋哪些是优，哪些是劣。君臣之间，与谁亲近，与谁疏远；哪些贤能，哪些平庸。客卿的智慧，谁低谁高，谁多谁少。观察天象时序的变化，何时吉祥，何时凶灾。诸侯之间的亲疏关系，哪个可以利用，哪个不可以利用。老百姓的心理向往谁背弃谁，有什么变化，怎样是安全，怎样是危险；他们喜爱什么，憎恨什么；反复揣度，怎样利用才是方便。能了解这些方面，就叫做衡量权势。揣度实情，一定要在对方非常高兴的对候前去，采用各种办法尽量满足他的欲望；人有欲望，就难以隐瞒实情。一定要在对方非常恐惧的时候前去，采用各种手段尽量增强他的恐惧；人有恐惧，就难以隐瞒实情。人的情感欲望会在喜惧的时候发生变化，真实的意图就难以隐瞒。如果感动仍然不发生变化的，就要暂时撇开不与他交谈，而要去询问他平时所亲近的人，了解他安然不动的原因。情感在内心发生变化，会在外部表现出来。所以一定要经常通过外部表现，了解他内心的隐情。这就是所说的揣测内心深处的实情。

【原文】



2. 故计国事者❶，则当审权量；说人主❷，则当审揣情；谋虑情欲必出于此❸。乃可贵，乃可贱，乃可重，乃可轻，乃可利，乃可害，乃可成，乃可败，其数一也❹。故虽有先王之道、圣

智之谋，非揣情，隐匿无所索之❺。此谋之大本也❻，而说之法也。常有事于人，人莫先事而至，此最难为❼。故曰揣情最难守司，言必时其谋虑❽。故观蜎飞蠕动，无不有利害，可以生事美❾。生事者，几之势也❿。此揣情饰言成文章⓫，而后论之。

【注释】

❶ 计国事者：谋划国事的人。 ❷ 说（shuì）：游说，说服。 ❷ 此句意谓谋虑出乎量权，情欲出于揣情。 ❹ 数：术，方法，策略。 ❺ 先王：古代的贤君。 圣智：圣人智者。 索：求。 ❻ 大本：俞樾《诸子平议·补录》认为“大”字是衍文。本，根本。 ❼ 难为：难做到。指先事而至，即在事情发生之前就已推测出来。“人莫先事而至”，台湾萧登福据他本作“人莫能先，先事而生”，又一本作“人莫先，先事而至”。 ❽ 时：通“伺”，等候。 ❾ 蜎（yuān）飞蠕动：泛指昆虫的飞动。蜎，蚊子的幼虫。蠕动，指虫子爬行。 生事：成事。 美：俞樾《诸子平议·补录》认为当作“变”，陶注曰“可以成生事之美”是其所据本已误。俞说未必是，“美”字当属下句读，见下注。 ❿ 几：事物微小的变化的征兆。 上句“美”当属此句读，美生事者，即美于成事者，指善于成事的人，总是能把握事物变化的微小征兆以及发展趋势。 ⓫ 饰言：修饰言辞。 文章：指言辞有文采、华美。

【译文】

2. 所以谋划国家大事的人，就应当详尽地衡量权势；说服国君，就应当周密地揣度实情。谋略思虑情感欲望都必须以此为出发点。可以使人富贵，可以使人贫贱，可以



使人得到尊重，可以使人受到鄙视，可以获得利益，可以使人受害，可以使事情成功，也可以使事情失败，使用的方法都是一致的。所以即使有先王的治国之道，圣人贤者的谋略，不揣度实情就无法探求隐伏的变化。这是谋略的根本，游说的法则。常常有事情发生，人们不能提前预料得到，提前预料是最难做到的。所以说揣度实情最难把握良机，进言献辞必须经过深谋远虑。所以观察小飞虫的一蠕一动，都会形成利害，发生事端。善于处理事情的开始，在于把握征兆变化的趋势。这也是揣度实情要修饰言辞使有文采然后再发议论的道理。

【评析】

“揣”指揣情，即揣度、琢磨对方心理和真实情况。本篇论述了“量权”和“揣情”两部分内容，量权是衡量比较天下权势的强弱，揣情是揣度琢磨诸侯内情的真伪，是为谋士游说诸侯国君服务的。从事政治外交活动，在当时主要靠游说和谋略，好的谋略要以明了天下权势为基础，游说成功要以洞悉对方内情为保证。因此，量权、揣情是互相联系不可分割的两个方面，是本文的中心论题。

文章开篇就指出：“古之善用天下者，必量天下之权，而揣诸侯之情。”天下权势不衡量得清楚明白，就不知道强弱轻重所在；诸侯的内情不揣摸得清楚明白，就不了解隐藏在深处的动静变化；出谋划策就难免失误，游说就难以成功。接下来文章逐次阐述了“量权”和“揣情”。所谓“量权”，实际上就是衡量一个国家的综合国力，包括地域的大小；人口的多少；财富的有无；百姓的富裕和贫困比例，什么有余，什么不足；地形的险要平易，哪些有利，哪些有害；众人的谋虑，谁优谁劣；君臣的亲疏关系如何，谁亲谁疏，哪些人贤能，哪些人不肖；国内客卿的智慧，谁少谁多；天时的自然现象造成



了灾害还是喜庆，哪里是吉，哪里是凶；诸侯之间的外交关系，谁被任用，谁不被任用，老百姓的心理有什么动向，向谁背谁，哪种情况安全，哪种情况危险，喜欢什么，憎恨什么；对以上情况反复推敲，怎样做才会有利。总之，熟悉国情是出谋划策、治理国事不出差错的客观依据。所谓"揣情"，是指揣度、琢磨诸侯的内心世界，这比有客观依据的量权更加困难。因为人心不同，各如其面，每个人的身分、地位、脾气、禀性各不相同，而内心的情绪又是千变万化的。作者根据人的情感表现的一般规律，揭示出揣情的技巧和方法。一是把握时机。人的情感在欲望强烈喜惧非常的时候难以掩饰真实情感，抓住这种时机，揣摸内心的实情。文章里说："揣情者，必以其甚喜之时，往而极其欲也，其有欲也，不能隐其情；必以其甚惧之时，往而极其恶也，其有恶也，不能隐其情；情欲必失其变。"也就是在对方特别高兴的时候，来探知他所喜好的事情；或者在对方特别害怕的时候，来探知他所害怕的事情，使他的喜恶情绪发挥到极点，从而了解内心的真实情感。二是旁敲侧击。"感动而不知其变者，乃且错其人勿与语，而更问其所亲，知其所安。"这是说当对方难以被喜惧所动，无法用第一种方法来了解内情时，不妨采用这种方法，暂时把他放置一边不同他说话，转而从他平时亲近的人口中去打听，了解他的心思所在。陶弘景注说："虽因喜惧之时，以欲恶感动，尚不知其变，如此者，乃且置其人，无与之语，徐徐更问斯人之所亲，则其情欲所安可知也。"这种方法可以作为正面使用揣情术的补充。三是察颜观色。"夫情变于内者，形见于外，故常必以其见者，而知其隐者。"一个人内心情感的变化，必然会通过言语、行为、表情等外在形式表现出来，长期观察人的外部表现，就能了解他的内心实情。陶弘景注说："夫情貌不差，内变者必见外貌，故常以其外见而知其内隐。观色而知情者，必用此道。"这种方法，比不上前面两种方法快速，需要长时间的观察、分析，而且人的内心情感也不像在情感欲望强烈时那样容易暴露，因此需要具备一定



的观察、分析、判断、理解能力，才能运用成功。

第二段开头与文章的开头一句相照应，“故计国事者，则当审权量；说人主，则当审揣情；谋虑情欲必出于此。”并展开申述量权、揣情的重要性和难点。量权是为了计划国事，计谋策略都是基于量权；揣情是为了游说人主，而游说对象的内情要通过揣度而获得。量权、揣情取得成功，就可以驾驭国君或诸侯，可以任意使他或贵或贱，或重或轻，或得利或受害，或成功或失败，可见这种方法非常重要。文章进一步申述了揣情的重要和困难。“故虽有先王之道、圣智之谋，非揣情，隐匿无所索之。”这是说，即使有先王圣人智者高明的治国方略，不需要量权，但不通过揣情无法了解暗藏的变化，无法因时因事制宜，再好的方略也难以奏效。因此说，揣情比量权更加重要。量权和揣情都是谋略的根本，游说的法则。揣情的难点在于要有先见之明，把握事物显露的变化征兆以及发展方向，所以说“揣情最难守司”。并且在进行言说时要掌握顺逆的事理，因为行事必有顺逆，按陶弘景注中所说，顺之招利，逆之致害，这是常理。文章末尾进一步指出揣情之后，要“饰言成文章，而后论之”，在论说之前，要修饰语言，使语言富有文采。因为揣度内情是为了进行游说，而游说成功与否，与语言的论辩力密切相关。

战国时，淳于髡在一位客卿的陪同下去拜见梁惠王，惠王斥退了左右的人。两次接见，淳于髡都没有说一句话。梁惠王很生气，责备那位客卿。客卿转告了淳于髡，淳于髡说：“我上次见到惠王，他的心思在骑马奔驰；这次见到他，他的心思在听音乐；因此我没有说话。”客卿把这话一五一十地告诉了惠王，惠王大惊，说：“淳于髡先生真是圣人！上次有人献了一匹好马，我来不及骑骑看，刚好碰到他来。这次有人献了歌女来，也来不及让她唱一唱听一听，又刚好碰到他来了。我虽然斥退了手下的人，但是心里还在想着那件事。”这一则小故事说明淳于髡对揣情术的运用已到了出神入化的境界。





摩篇第八

【原文】

1. 摩者，符也❶。内符者，揣之主也❷。用之有道，其道必隐❸。微摩之以其所欲，测而探之，内符必应❹。其应也，必有为之❺。故微而去之❻，是谓塞窌、匿端、隐貌、逃情❼，而人不知，故成其事而无患❽。摩之在此，符之在彼，从而应之❾，事无不可。

【注释】

❶“摩者”原作“摩之”。俞樾《诸子平议·补录》认为当作“摩者，揣之术也”，据陶注云：“谓揣知其情，然后以其所欲摩之，故摩为揣之术。”又《太平御览》引作“摩者，揣之也”，脱“者揣”二字，又涉下句误“术”为“符”，今据改。　摩：揣测，琢磨。　符：符验。指情感的外在表现。　“也”下，秦恩复校：“别本有‘内’字。”　❷ 内符：内心情感活动的外在表现。　主：根本，主要对象。　❸ 道：法则。　隐：隐秘。　❹ 微：秦恩复校：“别本‘微’字接前‘隐’字读。”伺察，相当于找机会。　应：反映。　❺ 为：动作，作为。　❻ 微：隐微，悄悄地。　❼ 窌(jiào)：通“窖”，指穴藏，泛指隐藏。　匿端：隐藏头绪。　隐貌逃情：隐藏形貌，掩饰感情，指无形迹可求。　❽“故”下，秦恩复校：“一本有‘能’字。”　患：灾祸。



❾ 应：顺应，指迎合。

【译文】

1. “摩”是揣度实情之后使用的方法。内心情感的外在表现是揣度实情的主体。运用“摩”术有一定的法则，而这种法则是隐秘的。根据对方的欲望稍加揣摩，揣测试探内心的秘密，内在的情感必然与外部表现相应，一旦相应，必然有所行动。达到目的之后要悄悄回避，叫做堵塞缝隙、消除形迹、隐蔽外貌、掩饰实情，别人不知道，就能办事成功没有祸患。从这里揣摩，外部表现在那里显现，从而采取措施达到目的，事情没有不成功的。

【原文】

2. 古之善摩者❶，如操钩而临深渊，饵而投之，必得鱼焉，故曰主事日成而人不知，主兵日胜而人不畏也❷。圣人谋之于阴，故曰神，成之于阳，故曰明❸。所谓主事日成者，积德也，而民安之，不知其所以利❹；积善也，而民道之，不知其所以然❺；而天下比之神明也。主兵日胜者，常战于不争、不费❻，而民不知所以服❼，不知所以畏，而天下比之神明。



【注释 2】

❶ 善摩者：善于揣摩的人。善，擅长。 ❷ 主事：主持事务。主兵：统率军队。 ❸ 阴：指隐蔽。 神：指玄妙莫测。阳：指公开。 明：指昭然若揭。 ❹ 积德：积聚德行。

所以利：有利的原因。 ❺ 积善：积累善行。 道：遵循。 所以然：能这样的原因。 ❻ 不争不费：不使用武力，不耗费钱财。 ❼ 所以服：服从的原因。

【译文】

2. 古代善于运用"摩"术的人，就好像拿着鱼钩到深渊钓鱼，钓饵一投，必定钓到鱼；所以依据这种法则行事必定成功而别人不能察觉；依此法则用兵必定胜利而人们不感到害怕。圣人暗中谋划，所以称叫"神"；公开取得成功，所以称作"明"。所说的行事日见成功，在于积聚德行，百姓安然顺从，不知道为什么会得到利益；在于积聚善行，百姓受到引导，不知道为什么要这样做；因而天下人把他们比作"神明"。用兵日见胜利，在于经常不用攻杀的手段进行战斗，不耗费人力物力，而老百姓不知道为什么服从，不知道有什么害怕，因而天下人把他们比作"神明"。

【原文】

3. 其摩者❶，有以平，有以正，有以喜，有以怒，有以名，有以行，有以廉，有以信，有以利，有以卑❷。平者，静也；正者，直也；喜者，悦也；怒者，动也；名者，发也；行者，成也；廉者，洁也；信者，明也；利者，求也；卑者，谄也❸。故圣〔人〕所独用者❹，众人皆有之，然无成功者，其用之非也❺。故谋莫难于周密，说莫难于悉听❻，事莫难于必成，此三者〔唯圣人〕然后能之❼。





【注释】

❶ 其摩者：指摩的那种方法。秦恩复校："别本无'其'字。" ❷ 平：指平和。 卑：指谦卑。 ❸ 名者发也行者成也：陶注云："名贵发扬，故曰发也。行贵成功，故曰成也。" 卑者谄也：谦卑，是为了谄媚。 ❹ "人"字原无，据秦恩复校本补。 ❺ 用之非：用它的方式不对头。 ❻ 悉：尽。 ❼ "唯圣人"三字据台湾萧登福注补。秦恩复校本据别本补"摩"字。

【译文】

3. 实施"摩"术的方式，有用平和进攻的，有用直言责难的，有用娱乐讨好的，有用愤怒激励的，有用名声引诱的，有用行为逼迫的，有用廉洁感化的，有用信誉说服的，有用利益引诱的，有用谦卑套取的。所谓"平"，是为了让对方平静；所谓"正"，就是用正言指责；所谓"喜"，就是使对方高兴；所谓"怒"，就是使对方激愤；所谓"名"，就是为对方制造声誉；所谓"行"，就是促使对方成功；所谓"廉"，就是用廉洁感化；所谓"信"，就是用信誉使对方明智；所谓"利"，是为了让对方有所求；所谓"卑"，就是用谦卑讨好对方。这些方式，只有圣人能够运用，众人都可以拥有，但是无法运用成功，是他们用得不对。因为计谋难得周密，辩说难得被听从，事情难得一定成功，而这三点只有圣人才能做到。



【原文】

4. 故谋必欲周密，必择其所与通者说也[1]，故曰或结而无隙也[2]。夫事成必合于



数❸，故曰道数与时相偶者也❹。说者听必合于情❺，故曰情合者听。故物归类❻，抱薪趋火❼，燥者先燃❽，平地注水❾，湿者先濡❿，此物类相应⓫，于势譬犹是也。此言内符之应外摩也如是⓬，故曰摩之以其类，焉有不相应者⓭？乃摩之以其欲，焉有不听者？故曰独行之道⓮。夫几者不晚⓯，成而不抱⓰，久而化成⓱。

【注释】

❶ 所与通者：指情感能与谋者相沟通的人。 ❷ 无隙：没有缝隙，指紧密无间。 ❸ 数：术，指摩意之术。 ❹ 道数：规律和方法。 偶：合。 ❺ 俞樾《诸子平议·补录》认为"者"字是衍文。陶注云："进说而能令听者，其唯情合者乎？"依陶注，俞说是。 ❻ 物归类：指事物各有自己归属的类别。 ❼ 薪：柴草。 趋：走向，走近。 ❽ 燥者：指干燥的柴草。 ❾ 注：灌，倒入。 ❿ 濡(rú)：浸湿。 ⓫ 物类相应：同类的事物互相呼应。 ⓬ 内符之应外摩：内在情感的变化与在外摩意互相呼应。 ⓭ 焉：疑问代词，哪里。下文同。 ⓮ 独行：即第三段"独用"之意，指摩意之术是圣人独自运用的方法。 ⓯ 几者：即知几者，知道事物细微变化征兆的人。 不晚：指不会失去良机。 ⓰ 抱：俞樾《诸子平议·补录》释为居，当从。不抱，不居、不占为己有之意。 ⓱ 化：指化育。

【译文】

4. 因此谋略一定要周密，一定要选择能够与你沟通的人进行游说，或者说结交要紧密无间。事情成功，一定



要方法适合，所以说法则、技巧和时机三者要配合才行。说辞被听从，一定要与对方的情感相合，所以说情感相合才会听从。所以事物总能归入一定的类别，抱着柴草投到火中，干的柴草先烧着；往地上泼水，低洼的地方先浸湿，这就是与事物的类别相适应，事物与形势相适应也是如此。也就是说内心的情感表现与外在的揣摩相应也是这样，因此说依据类别加以揣摩，哪有不相应的？顺着欲望揣摩，哪有不听从的？因此叫做独用的方法。能掌握事物的微小征兆，不会错过良机，功成不据为己有，长此以往，就能教化天下。

【评析】

“摩”的意思是揣测、体会。本篇接在《揣篇》之后，两篇的内容有所不同。旧题下注说：“摩者，顺而抚之也。摩得其情，则顺而抚之，以成其事。”是说揣知对方内情以后，再用种种方法进一步试探，刺激对方行动。可以说“摩”是“揣”的继续和延伸，根据对方的表现检验“揣”的结果。“揣摩”二字常常连用，《战国策·秦策一》记载苏秦揣摩太公《阴符》，《史记·苏秦列传》记载此事，日本泷川资言在《史记会注考证》引日本中井积德解释“摩”字说：“‘摩’在‘揣度’之后，如以手摩弄之也。既能晓通彼人之情怀，而以我之言动摇上下之，以导人于吾橐中也。或扬之，或抑之，皆有激发，即所谓‘摩’也。”

文章开篇指出：“摩者，符也。”按俞樾的《诸子平议·补录》此句应是“摩者，揣之术也”。这是说“摩”是“揣”的一种具体方法。“内符者，揣之主也。”内心情感的外在表现，这是揣情的根本宗旨。陶弘景注说，“内符”是说情欲在内心活动，而在外部有符验。“揣”是见到外在符验而知晓内情，所以说符是揣的主旨。在揣情阶段，



还是处于判断的静态阶段，对方还没有行动上的具体接触；在摩意的阶段，使用此术的一方已采取行动，用种种方法刺激对方，使对方内心实情在外部有表现，从而据以验证是否与揣知的内情相一致。陶弘景在注中说："揣者，所以度其情慕；摩者，所以动而内符。"这是说，揣是用来推测对方内心的情感和欲望；摩则是使对方行动，使内心情感表现于外。这正如文中所说："微摩之以其所欲，测而探之，内符必应。"使用摩之术的法则，就是要隐秘从事。当对方已经有外符的表现并有所行动时，施术者要"塞窌、匿端、隐貌、逃情"，即渐渐地收敛形迹，消除一切迹象，隐藏自己真实的形貌和内心的情感，让人无形迹可寻，这样才能"成其事而无患"。

第二段论述古代善摩的人，就像手拿鱼钩面对深渊，投下钓饵，必定会钓到鱼。用钓鱼这一生活实例形象地比喻揣摩的过程，钓鱼前的一切准备，如估量水的深度，该下什么样的钓饵，大概能钓到什么样的鱼，对这些情况的研究就是揣的过程，而前去钓鱼到鱼上钩，这像是摩的过程。因此圣人主持事务天天取得成就，而常人不理解；主持军事每天打胜仗，常人不感到害怕；人们把圣人的本领比作神明。实际上，圣人是在暗中施计用策，而取得成功却是世人皆知。"圣人谋之于阴，故曰神；成之于阳，故曰明。"圣人的神通，实际是积善积德的结果，而老百姓不知道原因罢了。

第三段论述摩之术的施行的各种技巧。"其摩者，有以平，有以正，有以喜，有以怒，有以名，有以行，有以廉，有以信，有以利，有以卑。"并对这十种技巧作了简略的解释。根据对方性情、才能各方面的特点，而使用不同的技巧，有的可以用平和的方式，有的可以用直言的方式，有的可以用使人高兴的方式，有的可以用使人愤怒的方式，有的可以用名声相诱的方式，有的可以用促使成功的方式，有的可以用廉洁感化的方式，有的可以用诚信约定的方式，有的可以用以利相求的方式，有的可以用谦卑讨好的方式。这十种技巧，其实并不神秘，人人都能使用，但常人使用没有成功的，是因



为用得不对；而只有圣人能够运用得好，原因在于谋难在周密，说难在悉听，事难在必成，只有圣人能做到；点出了使用摩之术的人的内在要素和成功的先决条件。

最后一段，论述谋略周密，说能悉听，事能必成的条件，是“道、数、时相偶”，即法则、技巧、时机三方面的密切配合。内符与外摩相应，与物类相应的道理相通，掌握事物的法则，就能成功地运用摩之术，因此叫做“独行之道”。本段物类相应的论述，来自《易经》，《易经·系辞传》已有“方以类聚，物以群分”的论述；在《乾·文言》中有“同声相应，同气相求。水流湿，火就燥”、“各从其类”的论述，作者在文中加以化用，增强了理论的基础。

《战国策》中记载了“靖郭君城薛”的一段史实，就是靖郭君的门客劝止了靖郭君，其中使用的摩术很耐人寻味。

靖郭君要在薛地筑城，很多门客都来劝阻。靖郭君命令传达的人说：“不要让那些门客进来说给我听！”有一位门客得知这一情况，要求拜见靖郭君，对传话人说，只说三个字，多一个字愿意接受烹刑。靖郭君同意接见他，他进来后只说了三个字“海大鱼”，转身就走。靖郭君叫他不要走再说下去，门客说他不敢把死当儿戏。靖郭君叫他把话说完，不予治罪。于是门客以“海大鱼”作比喻，它在大海里，用网网不住它，用钩钓不了它，可是离开水面，蝼蚁也能吃掉它。现在齐国就是您的水，能长期受到齐国的保护，用不着在薛地筑城；如果失去保护，你即使在薛地把城筑得再高，高入云天，也毫无用处。靖郭君省悟过来，同意了门客的意见。这个故事里，那位门客已经对靖郭君所处的地位、他执意要筑城等内情已揣度清楚，于是用个海大鱼来摩靖郭君，灵活配合运用开合之术，摩之在此，应之在彼，晓以利害，使靖郭君心悦诚服，而自己“成其事而无患”。



权篇第九

【原文】

1. 说之者，说之也[1]；说之者，资之也[2]。饰言者[3]，假之也[4]；假之者，益损也[5]。应对者[6]，利辞也[7]；利辞者，轻论也[8]。成义者[9]，明之也[10]；明之者，符验也[11]。难言者[12]，却论也[13]；却论者，钓几也[14]。佞言者[15]，谄而于忠[16]；谀言者[17]，博而于智[18]；平言者[19]，决而于勇[20]；戚言者[21]，权而于信[22]；静言者[23]，反而于胜[24]。先意承欲者，谄也；繁称文辞者，博也；策选进谋者，权也；纵舍不疑者，决也；先分不足而窒非者[25]，反也。

【注释】

[1] 依陶注："说者，说之于彼人也。"则前一"之"字是衍文。 [2] 资：指借助。 [3] 饰言：修饰言辞。 [4] 假：借助。 [5] 此句意谓借助这些言辞去说服别人，要进行增减，即斟酌言语的多与少。 [6] 应对：对答。 [7] 利辞：巧辩的言辞。 [8] 轻论：轻浮、不庄重的言论。 [9] 成义者：指合道理的言论。 [10] 明之：指辨明真伪。 [11] 符验：指内心情感变化导致外在表现有了应验。

⑫ 难(nàn)言：反驳诘难的言辞。 ⑬ 却论：退回到原来的论题。 ⑬ 钓几：诱导对方说出隐藏的机密。陶注云："求其深微曰钓也。" ⑫ 佞(nìng)言：奉承讨好的花言巧语。 ⑯ 谄而干忠：陶注云："谄者，先承意欲，以求忠名，故曰'谄而于(干)忠'。"谄，阿谀奉承。干，原作"于"字，误，下文"干"字同，据《百子全书》本改。干，求取。 ⑰ 谀(yú)言：奉承讨好的言辞。 ⑱ 博而干智：假装博学求取智者之名。 ⑬ 平言：指直来直去的生硬言辞。 ⑳ 决：果决，果断。 ⑳ 戚：忧愁。 ㉒ 权：指变通诡诈。 ㉓ 静言：稳健沉着的言辞。 ㉓ 反：自己不足而责备他人的不足。 ㉕ 先分不足：天分不足，指言说理由不足。 窒(zhì)非：堵塞遗缺，指责备他人的过错。

【译文】

1. 游说，就是说服别人；说服别人，就要凭借别人。修饰言辞，是借用言辞达到目的；既然是借用，就得斟酌取舍。应答别人，要有巧辩的言辞；巧辩的言辞，是轻视论点的。具有义理的言论，是用来辨明真伪的；辨明真伪，要通过效果进行验证。非难的言辞，是排斥对方的论点的；排斥对方的论点，是为了引出隐秘的意图。奸巧的言辞，是为了讨好对方求取忠诚的美名；阿谀的言辞，是用广博求取智慧的美名；平实的言辞，是用果决求取勇敢的美名；忧伤的言辞，是用权诈求取诚信的美名；平淡的言辞，是指责对方以求取胜利。先想到对方所想，顺承他的意愿，就是谄；反复申述旁征博引，就是博；策划谋略加以选择，就是权；摒弃陈见毫不犹疑的，就是决；预先知道自己的不足反而指责他人的，就是反。



【原文】

2. 故口者，几关也❶，所以闭情意也❷。耳目者，心之佐助也❸，所以窥覸奸邪❹。故曰参调而应❺，利道而动❻。故繁言而不乱❼，翱翔而不迷❽，变易而不危者❾，观要得理。故无目者❿，不可示以五色⓫；无耳者⓬，不可告以五音⓭。故不可以往者⓮，无所开之也⓯；不可以来者⓰，无所受之也⓱。物有不通者，故不事也⓲。古人有言曰："口可以食，不可以言⓳"，言者有讳忌也⓴；"众口铄金㉑，"言有曲故也㉒。

【注释】

❶ 几关：几通"机"，机械发动的部件叫做机关，此处指言语的发动机关。 ❷ 此句意谓口这个机关是用来锁闭情意的。 ❸ 佐助：辅助。 ❹ 覸（jiàn）：原作"间见"二字，俞樾《诸子平议・补录》认为"见"字是旁注字误入正文，应是"覸"字误分为二字。覸，视。 ❺ 参：同"三"，指口、耳、目。 调：协调。 ❻ 道：通"导"，引导。 ❼ 繁言：很多的言辞。 ❽ 翱翔：原指鸟在空中飞舞，这里指言辞纵横自如。 ❾ 变易：变化。 危：通"诡"，怪异。 ❿ 无目：指没有视力。 ⓫ 示：给……看。 五色：青、黄、赤、白、黑五种颜色，泛指各种色彩。 ⓬ 无耳：指没有听力。 ⓭ 五音：宫、商、角、徵、羽五个音阶，泛指音乐。 ⓮ 往：指前去游说。 ⓯ 开：指耳目的开启。 ⓰ 来：指前来听言。 ⓱ 受：接受。指言辞听不进去。 ⓲ 不事：不做。 ⓳ 不可以言：指下文所说的"言有讳忌"、"言有曲"。 ⓴ 俞樾《诸子平议・补录》认为"者"字是衍文，当从。 讳忌：隐讳顾忌。 ㉑ 众口铄（shuò）



金:形容舆论的力量大。铄,熔化。　㉒ 曲:偏私。

【译文】

2. 口是言语的机关,可以用来打开或关闭情意。耳朵、眼睛是心灵的助手,可以用来窥探破绽,发现奸邪。三者协调配合,向有利的方面运动,因而言辞繁复却不混乱,议论驰骋却不迷惑,言辞变化却不怪异,这是瞄准了要害,抓住了事理。所以没有视力的人,不能给五彩缤纷的东西给他看;没有听力的人,不能给他讲五音的构成;不能前往说服的,是因为对方无法开导;不能把他招来的,是因为对方难以接受。事情无法说通做通,就不必费心尽力。古人曾说过:"口可以用来吃东西,但不能用来说话。"这是因为说话有顾忌和隐讳;"众人的言辞可以熔化金属",是因为各怀私心歪曲理解的缘故。

【原文】

3. 人之情,出言则欲听❶,举事则欲成❷。是故智者不用其所短,而用愚人之所长;不用其所拙❸,而用愚人之所工❹;故不困也❺。言其有利者,从其所长也;言其有害者,避其所短也。故介虫之捍也❻,必以坚厚❼。螫虫之动也❽,必以毒螫。故禽兽知用其长,而谈者知用其用也❾。



【注释】

❶ 人之情:人的常情。　❷ 举事:行事,做事。　❸ 拙:笨



拙,不灵活。 ❹ 工:工巧,灵巧。 ❺ 困:困窘。 ❻ 介虫:带有甲壳的虫。 捍:捍卫,保卫。 ❺ 坚厚:指坚固厚实的甲壳。 ❽ 螫(shì)虫:有毒刺的虫。 ❾ 上句"知"字原作"之",台湾萧登福据他本改作"知",今从。

【译文】

3. 人之常情,说话总希望有人听从,做事总希望能成功。因此,聪明人不利用自己的短处,而利用愚笨人的长处;不利用自己笨拙的一面,而利用愚笨人的灵巧;因此不会陷入困境。因为有利,所以发挥长处;因为有害,所以避开短处。因而甲虫在抵御外敌时,用它坚固厚实的甲壳。有毒刺的虫子自卫反击,必定用它的毒刺。动物都知道发挥自己的长处,游说者也就知道用他该用的方法了。

【原文】

4. 故曰:辞言五❶,曰病、曰怨、曰忧、曰怒、曰喜。故曰:病者,感衰气而不神也❷;怨者,肠绝而无主也❸;忧者,闭塞而不泄也❹;怒者,妄动而不治也❺;喜者,宣散而无要也❻。此五者,精则用之❼,利则行之❽。故与智者言,依于博❾;与拙者言,依于辩❿;与辩者言,依于要⓫;与贵者言⓬,依于势⓭;与富者言,依于高⓮;与贫者言,依于利;与贱者言,依于谦⓯;与勇者言,依于敢⓰;与过者言⓱,依于锐⓲。此其术也,而人常反之⓳。是故与智者言,将此以明之;与不智者言,将此以教之,而





甚难为也。故言多类，事多变。故终日言，不失其类，故事不乱。终日不变[20]，而不失其主[21]，故智贵不妄[22]。听贵聪，智贵明，辞贵奇。

【注释】

❶ 辞言：即言辞。《百子全书》本作“言辞”。 ❷ 不神：没有精神，无精打采。 ❸ 怨：秦恩复据别本改为“恐”，上“怨”字同。绝：断。 无主：没有主见。 ❹ 闭塞：指情志抑郁。泄：宣泄。 ❺ 妄：乱。 治：指秩序、条理。 ❻ 宣散：发泄，舒散。 要：要领。 ❼ 精：指精通量权之术。 ❽ 利则行之：有利的时候使用它。 ❾ 依于博：依靠广博。指遵循显示博闻广见的原则。 ❿ 辩：巧辩。 ⓫ 要：要领，简明扼要。 ⓬ 贵者：地位高贵显赫的人。 ⓭ 势：权势。 ⓮ 高：秦恩复校：“‘高’当从《邓析子》作‘豪’为是。”高，指高标准。 ⓯ 谦：谦让，谦恭。 ⓰ 敢：果敢，指勇猛的气势。 ⓱ 过：秦恩复校：“‘过’当作‘进’，别本作‘通’，《邓析子》作‘愚’。”“过”字当不误，犹“过而不及”之“过”，指激进。 ⓲ 锐：锐气，指勇往直前的气概。 ⓳ 反之：与此相反。 ⓴ 俞樾《诸子平议·补录》认为“不”字是衍文。 ㉑ 主：主旨。 ㉒ 妄：乱。

【译文】

4. 因此说，言辞有五种：病辞、怨辞、忧辞、怒辞、喜辞。病辞让人感到气势衰落，没有精神；怨辞让人感到痛苦绝望，没有主见；忧辞让人感到闭塞不通，情绪不畅；怒辞让人感到胡言乱语，没有条理；喜辞让人感到漂浮不定，不得要领。这五种言辞，只有精通才能使用，只有有利才可实行。与聪明人言谈要依靠广博，与愚笨人言谈要依靠



善辩，与善辩的人言谈要依靠简要，与地位高贵的人言谈要依靠气势，与富有的人言谈要依靠高雅，与贫穷的人言谈要依靠利益，与低贱的人言谈要依靠谦卑，与勇敢的人言谈要依靠果断，与过激的人言谈要依靠敏锐。这些是言谈的诀窍，而人们常常违背它们。与智慧的人言谈，可以用这些方法使他们明白；与没有智慧的人言谈，可以用这些方法教导他们，但是非常困难。言辞多种多样，事情千变万化，整天言谈不脱离事物的类别，就不会混乱；每天言谈的内容不改变，也不会失去根本的宗旨，智慧可贵的是不致发生混乱。听言贵在听得清楚，智慧贵在明察事理，言辞贵在奇妙。

【评析】

“权”的本义是秤锤，引申为权衡、审察。本篇的要旨是阐述如何审度形势、选择进言的技巧和游说的对象。游说必须考虑到对方的特点，并选择适当的言辞，否则将是“擀面杖吹火——一窍不通”。

第一段开头用顶针格的修辞方式点明游说的目的：“说之者，说之也。说之者，资之也。”游说包括说者和听者两个方面，游说者要用言辞说服对方，必须牢记游说的目的，游说的目的就是说服对方，而说服对方的目的是从对方那里有所获取。陶注说：“说者，说之于彼人也；说之者，有资于彼人也。资，取也。”接下来阐述了游说的基本原则，一是“饰言”。说服别人，言辞要经过修辞，因为游说是通过言辞来说服对方的，言辞只是凭借的工具，所以说“假之”。既然是工具，就可以斟酌损益，因此说，“假之者，益损也”。二是“应对”。回答别人问话时，要言辞便捷，能应答如流，使言谈轻松自如。即“应对者，利辞也；利辞者，轻论也”。三是“成义”。



成义是指言辞成理，辨明真伪，有验可证；即“成义者，明之也；明之者，符验也”。四是“难言”。难言是指驳难，双方意见不合时，就会出现辩论，需要用驳难的方法诱导对方说出心中隐藏的机密，或了解事物的隐情；即“难言者，却论也；却论者，钓几也”。陶弘景注解说，“求其深微曰钓”，“却论者，必理精而事明，几微可得而尽矣”。

阐明了游说的目的和基本原则之后，进而论述了言谈的有关技巧，论及的技巧有五种：佞言、谀言、平言、戚言和静言。所谓佞言，就是谄佞奉承的语言，迎合对方求取忠名；即“佞言者，谄而干忠”。按陶注所说，“谄者，先意承欲，以求忠名，故曰谄而干忠”；佞言的使用，是要顺着对方意愿的。所谓谀言，就是奉承讨好的言辞。与佞言不同，谀言是以假装博学的方式来取得智者的美名；即“谀言者，博而干智”。陶注说：“博者，繁称文辞，以求智名，故曰博而干智。”可见谀言是以言谈时旁征博引、繁称文辞为特点的。所谓平言，就是平实的言辞，指直来直去的颇为生硬的言辞。言说时，用平实的言辞，取舍果决，以求得果敢的名声；即“平言者，决而干勇”。陶注说：“决者，纵舍不疑，以求勇名，故曰决而干勇。”平言是以果决为特点的。所谓戚言，就是忧愁的言辞，这里指故作忧愁的言辞。指言谈时，故作忧愁，求取诚信的美名；即“戚言者，权而干信”。陶注说：“权者，策选进谋，以求信名，故曰权而干信。”可见戚言是以权变伪装为特点的。所谓静言，就是稳健沉着的言辞。言谈时，自己的理由不足，难以堵住言语的漏洞，却抓住对方的过错加以攻击，以取得胜利；即“静言者，反而干胜”。陶注说：“反者，先分不足以窒非，以求胜名，故曰反而干胜。”



第二段论述了口耳目三种器官在言说中发挥的重要作用，因此，选择游说对象与这些重要作用密切相关。口舌是游说的重要武器，不能不慎重使用，即使掌握了言谈的技巧，也不能随便使用。因为口是发言的机关，是用来开闭情意的，即“故口者，几关也，所以闭情意也”。而耳目是心的辅助工具，是用来窥见间隙和奸邪



的，即"耳目者，心之佐助也，所以窥瞯奸邪"。游说者进言成功，取决于口耳目三者协调配合，即所谓"参调而应，利道而动"。如果三者协调，就能了解并抓住事情的根本和道理，即"观要得理"；这样就能做到言辞繁多而不杂乱，自由发挥而不迷失主旨，改变常规而不危险。由于口耳目的重要作用，因此选择游说对象要谨慎小心。"故无目者，不可示以五色；无耳者，不可告以五音。""物有不通者，故不事也。"也就是说，有些人像瞎子聋子一样，不通事理，无法交流，用言语是无法说通的，因而不能随便游说。古人说，"口可以食，不可以言"，是形容说话的困难，言语一出口，就会犯忌讳，并且众口铄金，由于人们的私心，言论足以把人毁灭。

第三段从人的常情出发，论述游说者要扬长避短。"人之情，出言则欲听，举事则欲成。"说话总希望有人听从，做事总希望成功，这是人之常情。要做到言听事成，就必须用其所长，避其所短。"是故智者不用其所短，而用愚人之所长；不用其所拙，而用愚人之所工；故不困也。言其有利者，从其所长也；言其有害者，避其所短也。"并以动物中介虫用坚硬的外壳来防御敌人，螫虫用毒刺攻击敌手为例，得出结论：禽兽都知道用其所长，言谈者也就更应该知道用他该用的有利武器了。

第四段首先指出人们言辞常犯的五种毛病，即病、怨、忧、怒、喜。所谓病，就是气势衰弱、神思恍惚，说话没精打采；即"病者，感衰气而不神也"。所谓怨，是指过度悲伤，六神无主，以致言辞凌乱缺少要领；即"怨者，肠绝而无主也"。所谓忧，是指心情抑郁闭塞，以致言辞不顺畅；即"忧者，闭塞而不泄也"。所谓怒，是指情绪激愤举止失控，以致言辞漫无条理；即"怒者，妄动而不治也"。所谓喜，是指心情欢畅，以致言辞散乱而没有要点；即"喜者，宣散而无要也"。这五种情况，是言说者的五忌，只有在精通言说之术或在有利的情况下变通使用，所谓"精则用之，利则行之"。

除了权衡选择言说技巧和对象之外，还有一个很重要的方面，



就是针对不同的游说对象，采取不同的游说技巧和态度。文章列举了九种人分别采取不同的技巧和态度：与富于智慧的人交谈，要采用旁征博引的方式；与知识广博的人交谈，要采用巧妙辩说的方式；与长于辩论的人交谈，要采用简明扼要的方式；与地位显贵的人交谈，要采用显示权势的方式；与富有的人交谈，要采用高雅的方式；与贫穷的人交谈，要采用利益引诱的方式；与地位低贱的人言谈，要采用谦和的方式；与勇敢的人言谈，要采用果决的方式；与过激的人交谈，要采用尖锐进取的方式。这些方法和原则，人们在使用时常常违背了。跟聪明人交谈，用这些道理使他们更加明白；与愚笨的人交谈，要用这些道理教导他们，但很难做到。文章最后指出，言谈有很多类别，而事情有很多变化，因而言谈的最高标准是不失其类，使事情不发生错乱。达到这个标准的前提条件，就是所言最重要的是听清楚明白，智慧最重要的是明辨事理，言辞最重要的是奇妙。

关于游说的道理，《说苑·善说篇》引了一段鬼谷子的话，可以作为本文的补充。大意是这样的：纠正别人的不善是很难的，言说不被听从而施行，是因为道理没有辨明；如果道理已经辨明仍然没有施行，是因为没有坚持；如果坚持了仍然没有施行，是因为没有切合他的喜好。道理已明辨，并坚持下去，又切合喜好，你的言说就会神奇而珍贵，清楚而明白，说到对方的心坎里，像这样的游说仍然行不通的情况，天下未曾听说过。

本篇阐述了许多游说的原则和技巧，这里仅举一个历史故事加以说明。



战国时辩士冯忌，为庐陵君劝说赵孝成王。庐陵君是赵孝成王的弟弟，赵孝成王要驱逐他。冯忌对赵孝成王说："大王您驱逐庐陵君，是因为他替燕国说话吧。"赵王说："我所看重的，并不是他为燕国还是为秦国。"冯忌说："秦国三次派虞卿向您进言，而大王您没有驱逐他。现在燕国只有一次让庐陵君向您进言，而您却要

驱逐他，您这是轻视强大的秦国而看重弱小的燕国。"赵王说："我并不是因为庐陵君替燕国说话，而是本来就想要驱逐他。"冯忌说："如此说来，大王驱逐庐陵君又不是因为燕国。您既驱逐了爱弟，又失去了燕国，我认为大王这样做不足取。"

这一则小故事，可以看出赵孝成王善于辩驳，而冯忌直接指明利害，这可以说明与辩者交谈，采用简明扼要的方式的道理。



谋篇第十

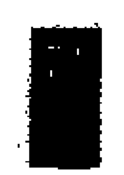
【原文】

1. 为人凡谋有道❶,必得其所因❷,以求其情❸。审得其情❹,乃立三仪❺。三仪者曰上、曰中、曰下。参以立焉,以生奇❻。奇不知其所拥❼,始于古之所从❽。故郑人之取玉也,载司南之车❾,为其不惑也❿。夫度材、量能、揣情者,亦事之司南也。故同情而相亲者,其俱成者也⓫;同欲而相疏者,其偏害者也⓬;同恶而相亲者,其俱害者也;同恶而相疏者,偏害者也。故相益则亲⓭,相损则疏⓮,其数行也⓯;此所以察同异之分类一也⓰。故墙坏于其隙,木毁于其节⓱,斯盖其分也⓲。故变生于事,事生谋,谋生计,计生议,议生说,说生进,进生退,退生制,因以制于事⓳。故百事一道,而百度一数也⓴。



【注释】

❶ 为人:秦恩复校:"别本无'为人'二字。" 谋:谋划。道:规律,法则。 ❷ 因:依据。 ❸ 情:实情,真相。 ❹



审:弄明白。 ❺ 仪:标准。 ❻ 参:参考,比照。 奇:指奇谋。 ❼ 奇:秦恩复校:"一本作'计'。" 拥:壅塞,堵蔽。 ❽ 从:遵从。 ❾ 司南:指示南北方向的装置。 ❿ 惑:指迷失方向。 ⓫ 同情:心意相同。 俱成:双方都取得成功。 ⓬ 同欲:愿望相同。 偏害:俞樾《诸子平议·补录》认为当作"偏成",可从。偏害,一方受害,即另一方成功之意。 ⓭ 相益:指双方受益、有利。 ⓮ 相损:指双方受损、有害。 ⓯ 此句指规律发挥作用。 ⓰ "类"上,秦恩复校:"一本有'其'字。" 分:标准。 ⓱ "隙"上"其"字,秦恩复校本据别本增。 节:指节疤。 ⓲ 此句意谓:这大概由于有缝隙导致分裂的缘故。 ⓳ 议:论议,讨论。 说:指观点。 制:制约,约束。 ⓴ 百事:指各种事情。 道:道理,法则。 度:法度。 数:术,方法。

【译文】

1. 人们凡是出谋划策都有法则,一定要追溯原因,以推求实情。详尽地掌握了实情,然后设立上中下三种标准,三种标准参照运用,谋划出奇妙的策略。奇计的施行畅通无阻,从古代就已经开始。郑国人挖取玉石,乘坐指南车,是为了不迷失方向。估量才干,测定能力,揣度实情,也是行事的指南。情投意合而又关系亲密,必定双方都会取得成功;欲望相同而关系疏远,必然是一方受到损害;憎恶相同而关系亲密,必定是双方都受到损害;憎恶相同而关系疏远,必然是一方受到损害。所以双方有利就彼此亲近,双方有害就彼此疏远,这是规律在起作用;用这个道理来区分同异,同类事物的道理是相同的。墙壁崩坏是由于有缝,树木朽坏是由于有节疤,这就是事物由于有裂缝导致分裂的原因。变化产生事端,有事端就产生出计



谋，计谋要经过计划，计划要经过议论，议论要产生辩说，辩说要通过采纳，有采纳就会有摒弃，于是就要设立制度，用来制约事物。所以，各种事物都有相同的道理，各种规章制度都有一定的规则。

【原文】

2. 夫仁人轻货❶，不可诱以利，可使出费❷；勇士轻难❸，不可惧以患，可使据危❹；智者达于数，明于理❺，不可欺以〔不〕诚❻，可示以道理，可使立功❼；是三才也❽。故愚者易蔽也，不肖者易惧也，贪者易诱也。是因事而裁之❾。故为强者积于弱也，有余者积于不足也，此其道术行也❿。

【注释】

❶ 仁人：指有德行的人。　货：财物。　❷ 费：费用，指钱财。　❸ 难（nàn）：患难。与"患"义近。　❹ 据危：处于危险的地方。　❺ 达于数明于理：即明达数理，通晓各种规律和方法。　❻ "不"字原无，台湾萧登福据他本有，今据补。　❼ 立功：建立功业。　❽ 三才：本指天、地、人。此指仁人、勇士、智者。　❾ 因事而裁之：指根据具体事情决定使用什么计谋。裁，裁决，决定。　❿ 此其道术行也：这就是规律和方法发挥作用。



【译文】

2. 仁义君子轻视财物，不能用财利加以引诱，反而可以让他们捐出一些钱财；勇猛的人看轻患难，不能用祸患

加以威吓，反而可以让他们处于危险之地；有智慧的人通晓术略，明白事理，不能用不诚实的态度加以欺骗，可以向他展示道理，可以让他建功立业；这三种人称作“三才”。愚笨的人容易受蒙蔽，无能的人容易受恐吓，贪婪的人容易受利益引诱，这三种人可以根据具体情况加以制裁。强大是由弱小累积而成，有余是由不足累积而成，这就是道术得以实行的原因。

【原文】

3. 故外亲而内疏者说内❶，内亲而外疏者说外。故因其疑以变之❷，因其见以然之❸，因其说以要之❹，因其势以成之❺，因其恶以权之❻，因其患以斥之❼。摩而恐之❽，高而动之❾，微而证之，符而应之❿，拥而塞之，乱而惑之⓫，是谓计谋。计谋之用，公不如私⓬，私不如结⓭，结而无隙者也。正不如奇，奇流而不止者也⓮。故说人主者，必与之言奇；说人臣者，必与之言私。

【注释】

❶ 外：指表面。 内：指内心。 ❷ 因其疑：利用他的疑惑。 ❸ 然：对，指肯定。 ❹ 要：通“邀”，指交结。 ❺ 此句指借助对方的形势取得成功。 ❻ 恶（wù）：讨厌，不喜欢。 权：变。 ❼ 此句指根据对方担心的事排除自己言说中的那些内容。 ❽ 恐：使对方受到恐吓。 ❾ 高而动之：把所说的事情拔高来打动他。 ❿ 微而证之：指稍加引证。 符而应之：指外部有表



现要与他相配合。 ⓭ 此二句意谓蒙蔽他,使他糊涂。 ⓮ 公:指公开。 私:指秘密地。 ⓯ 结:交结,缔结。指结交密谋。 ⓰ 流:像流水一样弯弯绕绕。

【译文】

3. 对表面亲近而内心疏远的人,说服他的内心;对内心亲近而表面疏远的人,说服他的外表。根据对方的疑惑改变游说的内容,根据对方的表现加以肯定,根据对方的言辞加以总结归纳,根据对方的形势帮助他成功,根据对方的憎恶加以灵活变通,根据对方的担忧加以排除。用揣摩之术使他恐惧,抬高地位使他触动,略设根据加以引证,露出表现使他响应,如果不知变化,就加以堵塞,使他迷惑,这就叫做计谋。使用计谋,公开不如隐蔽,隐蔽不如结交,结交可以亲密无间。计谋正用不如奇用,奇用能左右逢源,用之不尽。说服国君一定要奇用;说服人臣一定要用得隐蔽。

【原文】

4. 其身内,其言外者疏;其身外,其言深者危❶。无以人之近所不欲❷,而强之于人;无以人之所不知,而教之于人。人之有好也❸,学而顺之,人之有恶也❹,避而讳之;故阴道而阳取之也❺。故去之者纵之,纵之者乘之❻。貌者不美,又不恶,故至情托焉❼。可知者❽,可用也❾;不可知者,谋者所不用也。故曰事贵制人❿,而不贵见制于人⓫。制人者握权也,



见制于人者制命也⓬。故圣人之道阴⓭，愚人之道阳⓮。智者事易⓯，而不智者事难。以此观之，亡不可以为存，而危不可以为安，然而无为而贵智矣⓰；智用于众人之所不能知，而能用于众人之所不能见。既用见可否⓱，择事而为之，所以自为也⓲；见不可，择事而为之，所以为人也⓳。故先王之道阴，言有之曰："天地之化⓴，在高与深；圣人之制道㉑，在隐与匿。非独忠、信、仁、义也，中正而已矣㉒。"道理达于此义之㉓，则可与言。由能得此，则可与谷远近之义㉔。

【注释】

❶ 内：指亲近。　外：指疏远。　❷ 无：通"毋"，不要。　近：俞樾《诸子平议·补录》认为是衍文，依陶注"谓其事虽近，彼所不欲"，其义可通。此句秦恩复校云："别本作'无以身之所不欲'。"　❸ 好：指优点、长处。　❹ 恶：指缺点、短处。　❺ 阴道而阳取：指暗中施谋，公开取得效果。　❻ 去：除掉。　纵：放纵。　乘：乘机。　❼ 不美不恶：陶注云："见善不美，见恶不非。"指不为外物所动。　至：真。　托：交付。　❽ 可知者：可以了解的人。　❾ 可用：指可以使用谋术。　❿ 制：控制，制约。　⓫ 见制于人：被人控制。见，表示被动。　⓬ 制命：命运被人控制。　⓭ 道：指谋划的原则，下句同。　阴：隐而不露。　⓮ 阳：张扬外露。　⓯ 事：办事，动词。下句同。　⓰ 无为而贵智：指行事顺从自然法则，并且重在智慧。　⓱ 俞樾《诸子平议·补录》认为"否"字是衍文，据下文"择事而为之"来看，有"否"字文义完整。　⓲ 自为：为自己，有保全自己的意思。　⓳ 为人：为了



别人。 ⑳ 化：化育，指自然的运转变化生成万物。 ㉑ 制道：指掌握自然法则。 ㉒ 中正：指不偏不倚，不过无不及。 ㉓ “之”当依《四库全书》本作“者”。秦恩复校本改作“者”。 ⑳ 谷：陶注为养。俞樾《诸子平议·补录》认为当读为“瀫”，义为尽。疑通作“毂”，有聚束义。毂远近，即悦远来近、远近辐凑之义。

【译文】

4. 关系密切而说话见外的人必定导致疏远，关系疏远而说话很深切的人必定有危险。不要拿别人不愿意做的强迫他去做，即使关系亲近也不能接受；不要拿别人不知道的东西教导他。别人有优点，跟着他学习；别人有缺点，要避讳不言；这是用暗地讨好的方式换取公开的回报。想要去掉他，姑且放纵他，放纵他是为乘机制服他。喜怒不形于色，外貌不善又不恶的人，可以投以真情。可以透彻了解的人，就可以使用计谋；不能了解的人，不能用计谋。行事重要的是制约别人，而不是被别人制约。制约别人就是掌握了权力，被人制约的人命运掌握在别人手里。因此，圣人运用谋略的原则是隐藏不露，愚人运用谋略的原则是大肆张扬。有智慧的人行事容易，没有智慧的人行事困难。由此说来，虽然灭亡的东西难以复兴，危险已经存在难以变为安全，但顺应规律看重智慧却是必要的。智慧能用在众人无法知道的地方，又能用在众人看不到的地方。运用智慧，要看可行不可行；如果可行，选择事情去做，是为了自己；如果不可行，还要选择事情去做，那是为了别人。所以古代先王的法则隐秘，有这样的说法：“天地的造化在于高深莫测，圣人治世的法则在于隐秘深藏。”不



仅仅是讲求忠信仁义、正直而不偏不倚而已。明达这种道理，就可以与人交谈。由于能掌握这些法则，就可以懂得如何役使天下的人。

【评析】

“谋”在本篇指出谋划策和用计施谋两大方面，讨论了与计谋有关的问题。“运筹帷幄之中，决胜于千里之外”，说的是出谋划策和用计施谋的威力。谋略的重要性，古今中外尽人皆知。本篇与上篇《权篇》为姊妹篇，可以参互运用。

第一段开头说：“凡谋有道，必得其所因，以求其情。”作者认为，和世界上其他事物一样，出谋划策和用计施谋也有它的规律，必须建立在了解事物的真相，审察实情的基础上，即客观实际与主观能动性相互结合。有了这两方面的基础，可以设立上中下三类标准，叫做“立三仪”。“三仪”在古代有多种含义，其中一种含义指天、地、人。“立三仪”，“参以立焉，以生奇”，实际上含有顺应天地自然和人道的规律的意思，依据三仪而制定的奇计，就可以通达无阻，没有什么东西可以壅蔽。自古以来，善于出谋划策的人，都是这样做的，因此说“始于古之所从”。依据三仪的标准去审察事情、检验对方，要有指导方针。接着作者以郑国人坐指南车去寻求美玉作比喻，指出“度材”、“量能”、“揣情”三方面就是办事的指南。在料度才干、衡量能力、揣测实情的基础上，还要“察同异之分”，即观察区分同异。因为人事的道理，总是彼此获益就能亲近，相互有害就会疏远，即“相益则亲，相损则疏”。产生亲疏又有四种情况：情意相同而相互亲近，是由于都取得了成功；憎恶相同而相互亲近，是由于都受到了损害；愿望相同面互相疏远，是由于一方受到了损害；憎恶相同而互相疏远，是由于一方受到了损害。根据这些道理可以区分同异。以“墙坏于其隙，木毁于其节”作比喻，人事的同异可以从矛盾的裂缝中加以分辨。接下来辩证地论述了谋与事



的关系和应用过程："变生于事，事生谋，谋生计，计生议，议生说，说生进，进生退，退生制，因以制于事。"这是说变化产生事端，事端产生计谋，计谋又产生计议论说，论说又产生进退损益，然后又施用于事情。因此，计谋在事情的产生和处理过程起了至关重要的中间环节作用，又是论说的基础和前提。"百事一道，百度一数"，与开头"凡谋有道"相呼应。

第二段在上文阐明了设计施谋的基础和原则之后，分论对不同的人事要根据具体情况采用不同的方式，因人制宜。作者列举了仁人、勇士、智者、愚者、不肖者、贪者六种人分别采取不同的办法。仁人指有仁爱之心的人，他们轻视钱财，重视仁义，就不能用利益去诱导他，反而可以晓以大义，让他拿出钱财，做些仁义之事。勇士轻视患难，就不能用患难去恐吓他，反而可以让他据守险要之处，发挥他的勇敢。智者是精通事理方略的，就不能用不诚实的行为欺骗他，反而可以给他讲道理，让他立功。愚者容易受到蒙蔽，不肖者容易受恐吓，贪者容易受利益引诱。掌握人的特点，根据具体的事情，决定如何设计施谋，明白强大是由弱小、有余是由不足积累而成的道理，各种法则和技巧就可以行得通了。

第三段重点论述施用计谋的要点和技巧，有很强的实用性。"外亲而内疏者说内，内亲而外疏者说外"，对外表亲近而内心疏远的人，要抓住他内心进行游说；对内心亲近而外表疏远的人，要针对他的外部表现进行游说；以求情意相合。"因其疑以变之，因其见以然之，因其说以要之，因其势以成之，因其恶以权之，因其患以斥之。"对有疑惑的，要抓住疑点去说，以消除疑惑；根据对方的表现加以肯定；根据对方的言辞进行总结；根据对方的势力帮助他成功；根据对方的憎恶加以变通；根据对方的忧虑加以排除。"摩而恐之，高而动之，微而证之，符而应之，拥而塞之，乱而惑之，是谓计谋。"如果对方有骄傲心理，用"摩"的手段加以恐吓，使他处于高而危险之地来打动他，用隐秘的方式加以验证，根据外在表现促使他



行动，或者使他蒙蔽，或者使他迷惑。上述的各个方面，都是施用计谋的手段。运用计谋的要点，一是密，即"公不如私，私不如结，结而无隙者也。"公开使用计谋不如暗地使用，暗地使用又不如在联络感情心意相通之后使用，感情上没有缝隙，使用计谋也就没有缺陷。二是奇。"正不如奇，奇流而不止者也。"因为奇计能出奇制胜，畅通无阻。尤其在游说君主时，更要用奇，四平八稳的计策很容易得到，君主手下这样的谋臣比比皆是。游说大臣要在暗中使用计谋，否则人尽皆知，必然不成。

第四段进一步申述施计用谋的原则和注意的问题。一是忌交深言浅或交浅言深。言说者要根据自己的身份地位以及与对方交情的深浅，决定言说的内容和程度。"其身内，其言外者疏；其身外，其言深者危。"关系亲密，言谈见外会导致疏远；关系疏远，言谈深入就会导致危险。《韩非子·说难》中有这样的话："周泽未渥也，而语极知，说行而有功，则德忘；说不行而有败，则见疑，如此者身危。"意思是说君主对自己的恩泽不深厚，却讲非常知己的话，主张被采纳而有功劳，君主会忘记你的功德；主张不被实行而且坏事，就会被怀疑；这两种情况都有危险。这可以作为"其身外，其言深者危"的很好说明。二是忌强人之所不欲，教人之所不知。"无以人之近所不欲，而强之于人；无以人之所不知，而教之于人。"意思是别人不愿意的，不要强加于人；别人不知道的，不要拿去教导他。三是学习、顺从别人的优点，避忌别人的缺点。"人之有好也，学而顺之；人之有恶也，避而讳之。"隐恶扬善，不伤害别人的自尊心，别人自然会感激你，不会对你产生反感。四是"阴道而阳取之"。采取隐微的方式，公开取得效果。因此，作者主张："故去之者，纵之；纵之者，乘之。"老子说过：将欲夺之，必固与之。即采用欲擒故纵的手段，让对方恣意妄为，然后乘机加以制裁，除掉他。而对于那些"貌者不美又不恶"的人，即难受外在影响，内心中正平和的人，可以把真情托付于他。五是贵知、贵智。"可知者，可用



也；不可知者，谋者所不用也。"施计用谋，要对客观情况熟悉，对施计的对象有所了解；否则难以成功。要使计谋运用成功，要争取主动，因为"事贵制人，而不贵见制于人"。制人就是掌握了权力，而被人制约命运就操纵在别人手里。贵智，是因为"智者事易，而不智者事难"，"智用于众人之所不能知，而能用于众人之所不能见"。圣人之所以无为而贵智，是因为没有智慧，"亡不可以为存，而危不可以为安"，无法转危为安，救亡图存。智慧是设计施谋的基础，而谋略的运用贵在密、贵在奇，因此，圣人也好，先王也好，他们的行事原则讲究隐秘，用于众人不知不见之处；按陶弘景注释说："圣人之道内阳而外阴，愚人之道内阴而外阳。"融合了老子所说的"柔弱胜刚强"之义。"天地之化，在高与深；圣人之制道，在隐与匿。"圣人之道阴，是以天地自然规律相吻合的，而天地自然规律，是圣人制定人道的基础和依据。

《左传·隐公元年》记载的"郑伯克段于鄢"的史实，可以作为说明本文"阴道而阳取"的成功实例。郑庄公即位后，他的母亲姜氏因为他当初是倒着生下来的，使她受到惊吓，于是不喜欢他，而喜欢小儿子公叔段。她为公叔段请求地形险要的制邑作为封邑，没有得到许可，又请求京作为封邑，庄公同意了。公叔段在京地拼命扩张自己的势力，所筑的城墙违反制度，又把原来属于庄公的西鄙、北鄙收归已有。大臣公子吕和子封深感忧虑，劝庄公动手收拾公叔段，庄公都未采取行动，而是让公叔段恣意妄为，多行不义。后来公叔段与姜氏内外配合，发兵攻打郑国国都，庄公一举打败公叔段。庄公采用的就是"故去之者纵之，纵之者乘之"的欲擒故纵的手段，阴道而阳取之。



决篇第十一

【原文】

为人凡决物❶，必托于疑者❷，善其用福❸，恶其有患❹，害至于诱也，终无惑偏❺。有利焉，去其利则不受也，奇之所托❻。若有利于善者，隐托于恶❼，则不受矣，致疏远。故其有使失利，其有使离害者❽，此事之失。圣人所以能成其事者有五：有以阳德之者❾，有以阴贼之者❿，有以信诚之者，有以蔽匿之者⓫，有以平素之者⓬。阳励于一言，阴励于二言⓭，平素枢机以用四者，微而施之⓮。于是度以往事，验之来事，参之平素，可则决之；公王大人之事也⓯，危而美名者⓰，可则决之；不用费力而易成者，可则决之；用力犯勤苦⓱，然而不得已而为之者，可则决之；去患者，可则决之；从福者⓲，可则决之。故夫决情定疑，万事之机⓳，以正乱治，决成败，难为者⓴。故先王乃用蓍龟者㉑，以自决也㉒。



【注释】

❶ 决物:决断事情。　❷ 托:依托。　❸ 善其用福:以决疑得福为善,指决断得到好处就高兴。秦恩复校本作“用其善福”,疑误。　❹ 恶(wù)其有患:以决疑有灾祸为恶,指决断有灾祸就厌恶。　❺ 害:台湾萧景福据他本作“善”,当从。　诱:引导。　惑偏:迷惑、片面。　❻ 奇之所托:指寄托于奇谋。　❼ 隐托于恶:指奇谋隐藏在坏的表现形式中。　❽ 其:秦恩复校:“一本无‘其’字。”　离:通“罹”,遭受。　❾ 阳德:公开施予恩德。　❿ 阴贼:暗中加以残害。　⓫ 蔽匿:指隐瞒实情。　⓬ 平素:指常用的方法。　⓭ 励:勉力。　一言:指专诚不二之言。　二言:指疑惑难明之言。　⓮ 枢机:关键。这里指抓住关键。　微:秘密地。　⓯ 公王:指君主诸侯。　⓰ 危:高。　⓱ 犯勤苦:遭受辛苦。　⓲ 从福:即福从,指福随之而来。　⓳ 决情定疑:判定实情解除疑难。　机:关键。秦恩复校:“一本作‘基’。”　⓴ 难为者:难做的事。　㉑ 蓍(shī)龟:蓍草、龟甲,古代用来占卜。　㉒ 自决:指帮助自己作出决断。

【译文】

人们凡决断事情,必定是有疑难存在。总希望结果有利,不希望遇上灾祸。要用言语诱导,使人终究没有疑惑。决断总要使人有利,没有利益就难以被人接受,因此必须使用奇计。如果从有利的角度出发,却隐含在不利的形式里面,那么也就不会接受,以致于关系疏远。所以,决断造成不利,甚至使人受害,这就是失败。圣人之所以做事很成功,主要使用五种方法:有用公开的方法决断,有用隐蔽的方法决断,有用诚信的方法决断,有用掩饰的方法决断,有用常规的方法决断。公开的方法讲究始终如一,说一不



二；隐蔽的方法讲究朝令夕改，变化多端；配合常规的方法，在关键的时候综合运用。作决断时，要推测以往的事，验证将来的事，参考日常的情况，只要可行就作出决断。国君大臣的事，有崇高而美好的名声，只要可行就作出决断；不用费力容易成功的事，只要可行就作出决断；既费力气又得遭受辛苦，却不得不去做的事，只要可行就作出决断；能带来幸福的事，只要可行就作出决断。决断事情解除疑难是万事的关键，可以用来决定社会是动荡还是太平、事业是成功还是失败，这是很难做好的。因此，古代的君王也常常用蓍草和龟甲进行占卜，来帮助自己作出决断。

【评析】

"决"即决断。有疑难，需要作出决断；计划变成行动，也要作出决断。决断是事情成败的关键。常言说："当断不断，反受其乱。"可见正确的决断是何等重要。本篇围绕这一中心论题阐述了决断的必要性和重要性以及原则和方法。

文章首句点明决断的起因："为人凡决物，必托于疑者。"要作决断，是因为有疑惑。而大千世界，纷繁复杂，变化多端，时时处处都充满着疑惑。人们总希望释疑解惑，预知未来，趋吉避凶，这就是决断的重要意义。人之常情，总是得到福就高兴喜欢，有祸害就憎恶害怕，而且要有利，"去其利则不受也"，因此，必须使用奇谋，别人才会采纳。如果为人作出决断，最终目的很好，即"有利于善"，但是通过丑恶的形式表现出来，对方就难以接受，以致于疏远你。只要作决断有使别人失去好处或者受到损害，这都是失败。所以，作出正确的决断非常不容易，连古代的先王都要用蓍草龟甲进行卜筮，帮助自己作出决断。



对于决断使用的手段，作者指出了圣人成事的五种方法："圣人所以能成其事者有五：有以阳德之者，有以阴贼之者，有以信诚之者，有以蔽匿之者，有以平素之者。"根据陶弘景的注解，"事成理著者，以阳德决之"，指对事情能成功、道理很充足的人，用公开颂扬的方式作出决断；"情隐言伪者，以阴贼决之"，指对隐瞒实情、言辞虚伪的人，用暗中残害的方式来对待；"道成志直者，以信诚决之"，指对明白道理品性正直的人，用真诚信实的方式作出决断；"奸小祸微者，以蔽匿决之"，指对小奸小坏的人，用隐蔽掩饰的方式进行决断；"循常守故者，以平素决之"，指对循规蹈矩的老实人，用通常采用的方式进行决断。五种方法可以分为阴、阳两类，阳德、信诚、平素属阳，阴贼、蔽匿属阴，阳类的方法要用专一果决的言辞多加鼓励，阴类的方法要用疑惑不定的言辞迷惑对方，所以说："阳励于一言，阴励于二言。"把公开的、隐蔽的、常用的和关键性的方式互相配合，灵活运用。揣度往事，验证未来，参考平常的情况，可行就作出决断。对一些情况，作者特地指明可以作出决断：一是王公大人的事情，有崇高而美好的名声，值得做就可以作出决断；即"王公大人之事也，危而美名者，可则决之"。二是不用费力而容易成功的事，值得做就可以作出决断；即"不用费力而易成者，可则决之"。三是费力很大，又很辛苦，但又无可奈何要去做，可行就可以作出决断；即"用力犯勤苦，然而不得而为之者，可则决之"。四是消除祸患的事，行得通就作出决断；即"去患者，可则决之"。五是追求幸福的事，行得通就作出决断；即"从福者，可则决之"。最后加以总结："夫决情定疑，万事之机，以正乱治，决成败，难为者。"决断是关系治乱成败的关键，再次重申决断的重要性。



历史上因未能作出正确的决断而导致失败的事例，实在数不胜数。例如，项羽之所以终于败给刘邦，其中一个重要原因就是在该下决断时没有下决断。在"鸿门宴"上，项羽的谋士范增派项庄

舞剑，用意就是乘机杀掉刘邦，并多次向项羽示意，可是项羽没有及时作出决断，让刘邦乘机溜走，以致后来成为项羽的劲敌，项羽终于兵败自刎。又如，功高震主的韩信，辩士蒯通劝他背叛刘邦，投奔项羽，或者中立，所谓"天下三分，权在韩信"；可是他没有及时作出决断，以致于后来被吕后设计陷害时，才后悔当初没有听任蒯通之计，发出"高鸟尽，良弓藏；狡兔死，走狗烹"的哀叹，给后人留下惨痛的教训。



符言第十二

【原文】

1. 安徐正静[1]，其被节无不肉[2]。善与而不静[3]，虚心平意[4]，以待倾损[5]。有主位[6]。

【注释】

❶ 安徐正静：安详从容，坦然平和。指在位者的修养来说的。 ❷ 被节：指合于节度。被，及。 肉：指饶裕。秦恩复校："一本作'先肉'，无'无不'二字。" ❸ 与：结交。 静：《六韬·大礼》作"善与而不争"，"静"则当作"争"。 ❹ 虚心平意：虚怀若谷，意气平和。 ❺ 待：对待。 倾损：倾覆、减损。 ❻ 有主位：俞樾《诸子平议·补录》认为"有"当为"右"。有主位，应指主有位，即君主有君主的职位，含君主在位应有的修养之意。

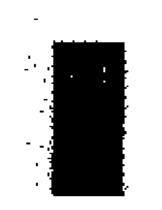
【译文】

1. 做到安详、从容、正直、平和，度量宽容；善于交结而与世无争，内心谦虚、心平气和地处理天下的事变；这是君主谨守的职位。



【原文】

2. 目贵明，耳贵聪，心贵智[1]。以天下之



目视者❷，则无不见；以天下之耳听者，则无不闻；以天下之心虑者，则无不知。辐凑并进❸，则明不可塞❹。有主明❺。

【注释】

❶ 明：视力好。指明辨。　聪：听力好。指善于听取意见。　智：聪明。指思维敏捷。　❷ 此句指眼光高远，视野开阔。　❸ 辐凑：比喻人或物聚集于一处。辐，车轮中聚集于车轴心的木条。　❹ 塞：遮挡，指蒙蔽。　❺ 有主明：君主应有的明察力。

【译文】

2. 眼睛最重要的是明亮，耳朵最重要的是灵敏，头脑最重要的是敏锐。如果能用天下人的眼力去看，那就不会有什么看不清楚；能用天下人的耳朵去听，那就不会有什么听不明白；能用天下人的头脑去思考，那就不会有什么不了解。能使天下人像车轮辐条聚集于车毂那样归附自己，眼光就不会受蒙蔽。这是君主要做到的明察。

【原文】

3. 德之术曰❶："勿坚而拒之❷。"许之则防守❸，拒之则闭塞❹。高山仰之可极❺，深渊度之可测。神明之位术正静❻，其莫之极欤！有主〔听〕❼。



【注释】

❶ "德"应是"听"之误。参《管子·九守》。　❷ 坚：俞樾《诸

子平议·补录》认为是“望”的误字。《管子·九守》作“望”。丁省吾《诸子新证》认为当读为“妄”。可以参考。 ❸ 防:妨碍。《管子·九守》此句作“许之则失守”。 ❹ 闭塞:指听闻闭塞。 ❺ 极:至。 ❻ 位术:《管子·九守》作“德”。依陶注“神明之位,德术正静”,位术应作两字解。 ❼ 听:原作“德”,据《管子·九守》改。

【译文】

3. 听取意见的方法是:不要固执己见而拒绝对方。采纳意见,民众就会拥护;拒绝言论,就会闭塞自己的听闻。山再高,抬头可以望见山顶;水再深,总能测量它的底;神明的听术高深不可测。这是君主要做到的善听。

【原文】

4. 用赏贵信,用刑贵正。赏赐贵信,必验耳目之所见闻。其所不见闻者,莫不暗化矣❶。诚畅于天下神明❷,而况奸者干君❸?有主赏❹。

【注释】

❶ 暗化:暗地改变,指潜移默化。 ❷ 畅:畅通。 ❸ 干:冒犯。 ❹ 有主赏:君主应做到的赏赐。

【译文】



4. 施加奖赏,最重要的是守信用;使用刑罚,最重要的是公正。奖赏贵在守信用,一定要让人们亲眼所见亲耳所闻,那些没有见到和听到的人都会潜移默化。诚信畅通于天下以至神明,又哪会害怕邪恶的人冒犯君主呢?这是

君主要做到的奖赏。

【原文】

5. 一曰天之，二曰地之，三曰人之❶。四方上下、左右前后，荧惑之处安在❷？有主问❸。

【注释】

❶ 此句指天时、地利、人事都应了解。 ❶ 荧惑：火星名。火星运行失常则有灾，所以要知道火星在哪里。 安在：在哪里。安，疑问代词，哪里。 ❸ 有主问：指君主应问的问题。

【译文】

5. 一，什么是天时；二，什么是地利；三，什么是人和；四方上下，左右前后，以及火星的方位在什么位置，预示的祸福如何；这是君主要问的问题。

【原文】

6. 心为九窍之治❶，君为五官之长❷。为善者君与之赏，为非者君与之罚。君因其政之所以求❸，因与之，则不劳。圣人用之，故能赏〔掌〕之❹。因之循理，固能久长❺。有主因❻。

【注释】

❶ 九窍：指人体口、耳、眼、鼻、大小便处共九个孔道。 治：主管。 ❸ 五官：殷代指司徒、司马、司空、司士、司寇五种官职，泛指百官。 ❶《管子·九守》作“君因其所以来”。“政之”二字疑衍、



"求"为"来"字之误。 ❹ 据《管子·九守》,"赏"应为"掌"字。掌,主管、治理。 ❺ 固:通"故",所以。 ❻ 有主因:指君主应该依循的事情。

【译文】

6. 心是人体九窍的主宰,君主是百官的首领。做好事的人,君主给他奖赏;做坏事的人,君主给他惩罚。君主根据臣民的行为给予赏赐或惩罚,就不会怎么费力。圣人根据这个道理,所以善于用赏。根据这个道理,遵循事物的规律,国家因而能长治久安。这是君主统治的依据。

【原文】

7. 人主不可不周。人主不周,则群臣生乱。家于其无常也❶,内外不通❷,安知所开❸?开闭不善,不见原也❹。有主周❺。

【注释】

❶ 家于:俞樾《诸子平议·补录》认为当从《管子·九守》作"寂乎"。寂,无声。有的注本释家为居,亦可通。 ❷ 内外不通:指君臣上下言路不通。 ❸ 开:指打开言路。秦恩复校:"一本作'闻'。" ❹ 原:察。 ❺ 有主周:指君主应做到的周密。

【译文】



7. 君主不能不周密,不周密群臣就会在内部发生祸乱,失去固有的秩序,君臣上下就不能互相沟通,言路就不知从哪里打开,开启和闭合运用不恰当,无法发现事情的起因。这是君主要做到的周密。

【原文】

8. 一曰长目❶，二曰飞耳❷，三曰树明❸。千里之外，隐微之中，是谓洞❹。天下奸莫不暗变更。有主恭❺。

【注释】

❶ 长目：能看很远的眼睛，相当于千里眼，形容善见。 ❷ 飞耳：能听很远的耳朵，形容善听。 ❸ 树明：指充分做到明察。 ❹ 洞：深透。指洞察。据《管子·九守》"洞奸"连读，疑下文"奸"属此连读。 ❺ 有主恭：俞樾《诸子平议·补录》认为当据《管子·九守》作"有主参"，可从。指君主应该参用的三个方面。

【译文】

8. 能用天下人的眼睛去看，看得更远，这叫做"长目"；能用天下人的耳朵去听，听得更清，这叫做"飞耳"；能用天下人的头脑去思考，想得更正确全面，这叫做"树明"。千里之外，隐蔽的地方所发生的事情，都知道得一清二楚，这叫做"洞察"。因而天下的奸邪之人，没有不暗中改变的。这是君主要做到的三点。

【原文】

9. 循名而为❶，实安而完❷；名实相生，反相为情❸。故曰：名当则生于实❹，实生于理❺，理生于名实之德❻，德生于和❼，和生于当。有主名❽。



【注释】

❶ 循：依照。 ❷ 完：完好。 ❸ 相生：互相依存。 反相为情：指从对立的角度构成真实。 ❹ 当：恰当，适当。 ❺ 理：道理。 ❻ 德：指客观规律。 ❼ 和：指名与实的和谐、统一。 ❽ 有主名：指君主应该把握的名分。

【译文】

9. 按照名分去做，实际就能既安全又完美。名分与实际互相依存，互相反对，构成客观事实。所以说，名分恰当产生于实际，实际产生于事理，事理产生于名分与实际的特性，特性产生于和谐，和谐产生于恰当。这是君主要做到的名分。

【评析】

"符"，即符节，"符言"即如符之言，指本篇所言如同符节，文中所述君主治国平天下的修养或为人的原则应与此相合，像符节一样相合。

全文分九小段，分别论述了国君以及在位者九个方面的修养，即主位、主明、主听、主赏、主问、主因、主周、主恭、主名。

所谓"主位"，叙述的是君主或在位者如何忠于职守，安于本位。要点是"安、徐、正、静"，即以安稳、和缓、正直、平静为行为规范。节度宽裕，心意谦虚平和，防备倾覆，也是人主必备的修养。



所谓"主明"，叙述的是人主如何明察秋毫、以天下为己用的道理。"明"包括三个方面：目明、耳聪、心智。人主要做到用天下人之目视，用天下人之耳听，用天下人之心思考，这才是明。

所谓"主听"，叙述人主如何虚心听取意见的道理，要做到的要

点是不固执己见而拒绝他人意见。

所谓"主赏"，叙述人主如何使用赏罚的道理，要点是"用赏贵信，用刑贵正"。信赏必罚有教化天下的重要作用，因此不可随意用它。

所谓"主问"，叙述人主不耻下问、博学多闻的道理。天时、地理、人事都应该了然于心。

所谓"主因"，叙述人主如何遵循事理的道理，役使百姓，赏善罚非，统治天下，能够久长。

所谓"主周"，叙述的是人主如何行事周密、善于开合的道理，否则群臣生乱，上下不通。

所谓"主恭"，叙述的是人主如何参用众言、明察秋毫的道理，要综合运用"长目"、"飞耳"、"树明"。陶弘景注释说："用天下之目视，故曰长视；用天下之耳听，故曰飞耳；用天下之心虑，故曰树明者也。"能洞察隐微，天下奸邪就能暗中改变。

所谓"主名"，叙述的是人主如何把握名实的道理，根据名实相生的道理，循名求实，名实相符。

本篇所论是为君治政、为人处事的标准。

《贞观政要》卷一记载了唐太宗与魏征的对话，可以很好地说明本文所论述的"主明"和"主听"。原文大意是这样的：贞观二年，唐太宗问魏征说："怎样才算明君，怎样才算暗君？"魏征回答说："君主之所以圣明，就在于能够听取各方面的意见；君主之所以昏庸，就是因为偏听偏信。《诗经》里说：'前人说过这样的话，有疑难可以去询问割草打柴的老百姓，向他们征求意见。……当初秦二世深居简出，孤陋寡闻，疏远那些和自己意见不合的下级官吏，偏信宦官赵高的话，一直到天下发生叛乱而溃败，他还没有得到消息。梁武帝偏信朱异，以致于侯景发兵围攻皇宫，他竟然一点不知道。隋炀帝偏信虞世基，各地造反的军队攻城夺地，抢掠城乡，他也一点都不知道。所以国君能够广泛听取臣下的建议，那些权势



显赫的大臣就不能堵塞下情，蒙蔽君主，百姓的呼声就能上闻于国君了。”太宗听了，大加赞赏。



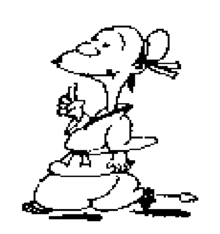


转丸第十三（亡佚）

胠乱第十四（亡佚）[1]

【注释】

❶“胠乱”与“转丸”二篇皆已亡佚，仅存篇目，曾有人认为“胠乱”作“胠箧”，因为唐代赵蕤的《长短经》中第十三篇《反经》有引鬼谷子曰一段文字：“将为胠箧探囊发匮之盗为之守备，则必摄缄縢、固扃镉，此世俗之所谓智也。然而巨盗至，则负匮、揭箧、担囊而趋，唯恐缄縢、扃镉之不固也。然则向之所谓智者，有不为盗积者乎？其所谓圣者，有不为大盗守者乎？”又“天下之善人少，而不善人多，则圣人之利天下也少，而害天下也多矣。”很明显，这段文字与《庄子·胠箧》基本相同。因此，陶弘景在题下注曰：“或有庄周《胠箧》而充次第者，按鬼谷之书，崇尚计谋，祖述圣智，而庄周《胠箧》乃以圣人为大盗之资，圣法为桀、跖之失，乱天下者，圣人之由也。盖欲纵圣弃智，驱一代于混茫之中，殊非此书之意，盖无取焉。或曰《转丸》《胠箧》者，《本经》、《中经》是也。”大概赵蕤著《长短经》时，见到的《鬼谷子》已经是经人补过的本子。



下卷

本经阴符七篇

【原文】

1. 盛神法五龙❶。盛神中有五气❷，神为之长❸，心为之舍❹，德为之人❺。养神之所，归诸道❻。道者天地之始，一其纪也❼，物之所造，天之所生，包宏无形化气❽，先天地而成，莫见其形，莫知其名，谓之神灵❾。故道者，神明之源❿，一其化端⓫，是以德养五气⓬，心能得一⓭，乃有其术⓮。术者，心气之道所由舍者⓯，神乃为之使。九窍、十二舍者⓰，气之门户，心之总摄也⓱。生受之天⓲，谓之真人⓳。真人者，与天为一⓴。而知之者，内修炼而知之，谓之圣人。圣人者，以类知之㉑。故人与生一，出于化物㉒。知类在窍，有所疑惑，通于心术㉓，术必有不通。其通也，五气得养，务在舍神㉔，此之谓化㉕。化有五气者，志也、思也、神也、德也，神其一长也。静和者㉖，养气，养气得其和。四者不衰，四边威势，无不为，存而

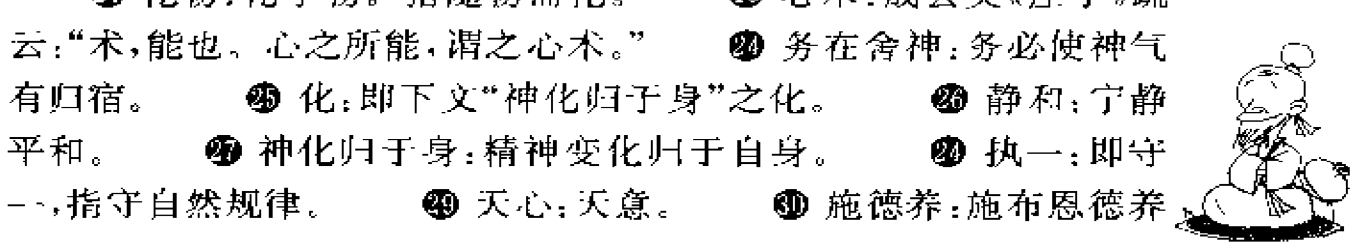


舍之，是谓神化归于身㉗，谓之真人。真人者，同天而合道，执一而养产万类㉘，怀天心㉙，施德养㉚，无为以包志虑、思意，而行威势者也。士者㉛，通达之，神盛乃能养志。

【注释】

❶ 盛神：使精神旺盛。 法：效法。 五龙：道教中五行之神，传说中的五个人面龙身的仙人。 ❷ 中：内脏。 五气：五脏之气。五脏指心、肝、肺、脾、肾。 ❸ 长：统帅。 ❹ 舍：屋宅。 ❺ 德为之人：德行使人成为人。 ❻ 所：指途径。 诸："之于"的合音。 道：万物的本原。 ❼ 一其纪也："一"是道的总纲。 ❽ 包宏：包容宏大。 无形：指混沌状态。 化气：化育万物之气。 ❾ 神灵：指宇宙自然而非人力所为的强大力量。俞樾《鬼谷子新证》认为当作"神明"。 ❿ 神明：《淮南子·兵略》云："见人所不见谓之'明'，知人所不知谓之'神'。" ⓫ 一其化端："一"是造化的开端。《老子》第四十二章云："道生一，一生二，二生三，三生万物。" ⓬ 德养五气：俞樾《诸子平议·补录》认为即"得养五气"。陶注释为"循理有成谓之德"。 ⓭ 得一：得道守一。指保持体内的神气不受外界烦扰。 ⓮ 术：指养生之术。 ⓯ 由：经过。 舍：居住。 ⓰ 十二舍：指眼、耳、鼻、舌、身、意所谓六根与色、声、香、味、触、法所谓六境。 ⓱ 总摄：总管。 ⓲ 生：本性。 受：秉受。 ⓳ 真人：道家指保养自然本性得道的人。 ⓴ 与天为一：与自然融为一体。 ㉑ 类：指事物的类别。

㉒ 化物：化于物。指随物而化。 ㉓ 心术：成玄英《庄子》疏云："术，能也。心之所能，谓之心术。" ㉔ 务在舍神：务必使神气有归宿。 ㉕ 化：即下文"神化归于身"之化。 ㉖ 静和：宁静平和。 ㉗ 神化归于身：精神变化归于自身。 ㉘ 执一：即守一，指守自然规律。 ㉙ 天心：天意。 ㉚ 施德养：施布恩德养



育天下。 ㉛ 士：当时指社会的知识阶层的人。

【译文】

1. 使精神旺盛，要效法五行之龙。精神中有神、魂、魄、精、志等五脏之气，神是其中的主宰，心是它们居住的地方，德能使人成为五气俱全的人。养神的途径，最终归于“道”。“道”是天地的开始，“一”是道的开端。万物的创造，天地的产生，包容宏大，无影无形，化育万物的气，在天地产生前就已经形成，无法看见它的形状，也无法知道它的名称，只好称作“神灵”。道是神明的起源，“一”是变化的开端。因此，德使五气得到滋养，心就能掌握变化，术也就自然产生了。术是心气的“道”居止的地方，神也就受心气支使。人体九窍和十二个感觉之处，是五气出入的门户，由心来总管。本性来自天地自然，叫做真人。所谓真人，就是与天地自然合为一体的人。懂得这一点，并且是通过内心的长期修炼懂得的人，叫做圣人。所谓圣人，就是通过类推而明道的人。人在天地之间，诞生时天性是一样的，随后受不同的事物影响而变化。人知道区分事物的种类，是通过各种感觉器官接触外界。如有疑惑，就要在内心找答案，想办法去解释，但仍有心术不通的时候。如果要通畅，就得滋养五气，务必使神停留在心，这就叫做“化育”。化育五气，是指意志、思想、精神和品德四个方面而言，精神是它们的主宰。宁静平和，就能滋养五气，使五气和顺。上面所说的四个方面不衰竭，无不发挥作用，保存下来，停留体内，这就是神气化育归于一身，叫做真人。真人与天地自然一体，与道相合，把握变化养育万物，怀有



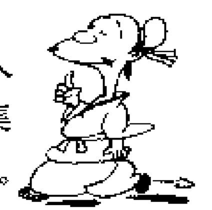
天道自然之心，善施恩德滋养万物，顺应自然无所作为，用来包容各种思想意志，发挥自己的威势。作为士，应该彻底知道上述道理，精神旺盛才能培养意志。

【原文】

2．养志法灵龟❶。养志者，心气之思不达也。有所欲，志存而思之。志者，欲之使也。欲多则心散❷，心散则志衰，志衰则思不达也。故心气一则欲不偟❸，欲不偟则志意不衰，志意不衰则思理达矣❹。理达则和通❺，和通则乱气不烦于胸中❻。故内以养志❼，外以知人，养志则心通矣，知人则分职明矣❽。将欲用之于人，必先知其养气志，知人气盛衰，而养其气志，察其所安❾，以知其所能。志不养，〔则〕心气不固❿；心气不固，则思虑不达；思虑不达，则志意不实；志意不实，则应对不猛⓫；应对不猛，则志失而心气虚⓬；志失而心气虚，则丧其神矣。神丧则仿佛⓭；仿佛，则参会不一⓮。养志之始，务在安己；己安，则志意实坚；志意实坚，则威势不分⓯。神明常固守，乃能分之⓰。

【注释】

❶ 志：意志。朱熹《论语》注云："心之所之谓之志。" 灵龟：古人用龟卜吉凶，龟有灵性，故称灵龟。 ❶ 散：分散，散漫。指精神不集中。 "多"下原有"志"，《子汇》本无，据删。 ❸ 一：专一，集中。



偟(huáng):恣纵。 ❹ 思:秦恩复校:"一本无'思'字。" 理:指有条理。 达:通畅。 ❺ 和通:和顺、通畅。 ❻ 烦:乱。秦恩复校:"一本作'暴'。" ❼ "养志"原作"养气",据《广汇》本改。 ❽ 分职:职责。 ❾ 俞樾《诸子平议·补录》认为"养其气志"四字是衍文,可从。 察其所安:考察他气志所达到的程度。安,居。 ❿ "则"字原无,台湾萧登福据他本有"则"字,今据补。 ⓫ 猛:急速,指果断。 ⓬ "志失"原作"失志",台湾萧登福据他本改,今从。 ⓭ 仿佛:指恍惚。陶注云:"不精明之貌。" ⓮ 参会不一:指志、心、神不能交融为一体。参,通"三"。 ⓯ 分:散。 ⓰ 依陶注,此句指威势不分散,神明常固守,威势才能震动外物。

【译文】

2. 培养意志要效法有灵性的乌龟。人们之所以要培养意志,是因为心神之气不通畅。人们一有欲望,就老想到要去满足。意志是欲望的使者。欲望一多,心神就会分散,心神分散意志就会衰退,意志衰退,思虑就不通畅。所以,心神专一,欲望就受到控制,欲望受到控制,意志就不会衰退,意志不衰退,思虑就会通畅。思虑通畅就和顺通达,杂乱之气就不会在胸中造成烦扰。因此,对内应该培养自己的意志,对外应该了解他人;培养意志,心灵就会通畅,了解他人,职责就会分明。如果用来考察人,一定先要了解对方培养志气的功夫,心气是旺盛还是衰弱。考察心气安稳的程度,以便了解他的才能。意志得不到培养,心气就不稳固;心气不稳固,思虑就不通畅;思虑不通畅,意志就不充实;意志不充实,应对就不果断;应对不果断,就会丧失意志并且心气空虚,意志丧失而又心气空虚,就失去了灵魂。灵魂丧失就会意志恍惚;意志恍惚,那么意志、



心气、灵魂就不能很好地交融。培养意志，一开始就务必要使自己安静下来，只有自己安静了，意志才会坚定充实；意志坚定充实了，威严气势才不会涣散。固守住神明，才能威慑别人。

【原文】

3. 实意法螣蛇❶。实意者，气之虑也❷。心欲安静，虑欲深远。心安静则神明荣❸；虑深远则计谋成。神明荣则志不可乱；计谋成则功不可间❹。意虑定则心遂安，则其所行不错，神者得则凝。识气寄❺，奸邪得而倚之，诈谋得而惑之，言无由心矣❻。故信心术❼，守真一而不化❽，待人意虑之交会，听之候之也❾。计谋者，存亡〔之〕枢机❿。虑不会，则听不审矣⓫，候之不得。计谋失矣，则意无所信，虚而无实⓬。无为而求，安静五脏，和通六腑⓭，精神魂魄固守不动，乃能内视、反听、定志⓮，思之太虚⓯，待神往来。以观天地开辟，知万物所造化⓰，见阴阳之终始，原人事之政理⓱，不出户而知天下，不窥牖而见天道⓲。不见而命，不行而至，是谓道知⓳。以通神明，应于无方而神宿矣⓴。

【注释】

❶ 实意：使思虑充实。意，思虑。螣（téng）蛇：传说中的会



飞的神蛇。郭璞《山海经》注云："龙类也，能兴云雾而游其中。" ❷ 此句指实意在于心气形成思虑。 ❸ 荣：茂盛。神明荣，指精神旺盛爽朗。 ❹ 间：本指缝隙，引申为有隙可乘，指破坏。 ❺ 识气寄：指要认识到心气寄托在什么地方。 ❻ 由：从。 ❼ 信心术：使心术真诚。心术，指心计。 ❽ 真一：指自然本性。 ❾ 候：伺察。此句指等到别人同你交流，你可以倾听对方所言并了解对方的情况。 ❿ "之"字原无，台湾萧登福据他本补，今从。枢机：关键。 ⓫ 审：清楚，明白。 ⓬ 此下陶注中有"故计谋之虑，务在实意，实意必从心术始"十六字，台湾萧登福据他本为正文，认为道藏本误入注文，当从。 ⓭ 五脏：心、肝、肺、脾、肾。六腑：胆、胃、小肠、大肠、膀胱、三焦。 ⓮ 内视：指不以眼视而以心视。反听：指不以耳听而以心听。 ⓯ 太虚：即太虚，道家所指的空寂玄妙的境界，天地产生前的混沌状态。 ⓰ 造化：创造化育。 ⓱ 原：推究。政理：治世的道理。 ⓲ 天道：自然变化的规律。 ⓳ 道知：大道的智慧。 ⓴ 无方：没有方向，指没有极限。宿：停留，居止。

【译文】

3. 充实思虑要效法螣蛇。充实思虑，是指充实心气形成的思虑。心神要安静，思虑要深远。心神安静，精神就会充沛；思虑深远，计谋就会成功。精神充沛，意念就不会紊乱；计谋成功，功劳就不会被抹杀。意志思虑安定，心绪也会安定下来，所作所为不会出现差错，精神得到满足而不致于分散。要明白心气寄居的地方，邪气也会乘虚而入，乘机作乱，阴谋诡计也会由此而生，令人迷惑，言语就不能发自内心。所以，要使心术真诚，坚守自然本性而不变化，等待别人同你交流。计谋，是决定成败的关键。彼此想法不交



流，听到的就不会详细明白，计谋也就无法产生；而意志也就无人相信，成为虚假不实际的东西了。抱着效法自然的态度，使五脏六腑安静和顺通畅，精神魂魄固守不动，就能做到用心去了解世间万事万物，而志虑安定不乱，进入空虚的境界，与神明自由往来。可以看到盘古开天辟地的情景，知晓万物产生演变的过程，看到阴阳变化的规律，推求人间治国安邦的道理，不用出门，天下事一清二楚；不用开窗，天象变化一目了然。不用亲眼所见，可以招来事物；不用行走，可以到达目的地；这就叫做“道”。懂得了道，就能与神明相通，应付方方面面而心神不散。

【原文】

4. 分威法伏熊❶。分威者，神之覆也❷。故静固志意❸，神归其舍❹，则威覆盛矣。威覆盛，则内实坚❺；内实坚，则莫当❻；莫当，则能以分人之威，而动其势，如其天❼。以实取虚，以有取无，若以镒称铢❽。故动者必随，唱者必和❾。挠其一指❿，观其余次⓫，动变见形，无能间者⓬。审于唱和，以间见间⓭，动变明而威可分。将欲动变，必先养志，伏意以视间⓮。知其固实者，自养也。让己者，养人也。故神存兵亡⓯，乃为之形势。

【注释】



❶ 分威：散发威势。陶注云：“精虚动物谓之威，发近震远谓之

分。"　伏熊：处于伏击状态的熊。陶注云："熊之搏击，必先伏而后动，故'分威法伏熊'。"　❷ 覆：被盖。此句指散发威势，要有充足的精神。　❸ 静固：安静坚固。　❹ 舍：即上文所说的"心"。　❺ 覆盛：指充足旺盛。　实坚：充实坚固。　❻ 当：抵挡。　❼ 如其天：指威力像天那样大。　❽ 以镒称铢：此句指以强制弱，轻而易举。镒、铢是古代的重量单位，二十四铢为一镒。称，称量。　❾ 唱：倡导。　和：响应。　❿ 挠：弯曲。　⓫ 余次：其余的。　⓬ 间：指钻空子、破坏。　⓭ 以间见间：通过窥探找空子。前一间字是动词，侦察；后一间字是名词，指缝隙、缺点。　⓮ 伏：埋伏，指隐藏。　⓯ 兵亡：指武力对抗消失。

【译文】

4．分散威势要效法埋伏出去的熊。分散威势，精神力量要超过对手。所以要使自己的志向坚定、意志镇定，精神凝聚在心，威势就能凶猛压倒对方。威势凶猛压倒对方，精神就充实坚固。精神充实坚固，就没有什么外在力量能够抵挡；外在力量抵挡不住，就能分散对方的威势，动摇他的力量，像上天一样让人敬畏。用自己的坚实去攻取对方的虚弱，用自己的优势去战胜对方的劣势，就像用"镒"来称"铢"一样容易。只要一有行动，就必然有人跟从；只要发出倡导，就必然有人响应。只要别人动一根指头，就能了解到其余的动作变化，原形毕露，而别人没有空子可钻。明白倡导与响应的道理，通过蛛丝马迹去发现对方的弱点。动作变化明确，威势可以分散。行动变化之前，必须先培养意志，隐藏意图，乘机采取行动。懂得使意志充实坚固，是扩充自己的力量；懂得谦逊礼让，是为了爱护别人。所以精神力量充分存在，不需使用武力，照样形成威势。



【原文】

5. 散势法鸷鸟❶。散势者，神之使也❷。用之，必循间而动❸。威肃、内盛，推间而行之❹，则势散。夫散势者，心虚志溢❺。意衰威失❻，精神不专，其言外而多变❼。故观其志意为度数❽，乃以揣说图事❾，尽圆方、齐长短❿。无间则不散势⓫，散势者，待间而动，动〔而〕势分矣⓬。故善思间者，必内精五气⓭，外视虚实，动而不失分散之实。动则随其志意，知其计谋。势者，利害之决，权变之威。势败者，不以神肃察也⓮。

【注释】

❶ 散势：散发威势。 鸷鸟：凶猛的鸟，鹰、鹞之类。 ❷ 神之使：神的使者，指由神支使的。 ❸ 循间：遵循伺机而动的原则。间，指找机会，找对方的弱点。 ❹ 推：寻找。 ❺ 志溢：意志充沛。溢，满。 ❻ 此句原作"意失威势"，台湾萧登福据他本改，今从。指意志衰弱威势就会丧失。 ❼ 外：指疏远。 变：指诡谲不定。 ❽ 度数：标准。 ❾ 揣说图事：揣度说辞，图谋行事。 ❿ 长短：《百子全书》本作"短长"，方、长协韵，当从。 圆方：参见《反应篇》。 ⓫ "间"字原无，台湾萧登福据他本补，今从。 ⓬ "而"字据《子汇》本补。 ⓭ 精：指专一。 五气：参见"盛神"一段。 ⓮ 肃察：认真、慎重地审察。

【译文】

5. 分散势力效法凶猛的鸷鸟。分散势力，是运用精



神的力量。使用分散势力的方法，一定要寻找机会下手。整顿自己的威势，强盛内部的力量，抓住对方的弱点，果断采取行动，就会使对方势力分散。能使对方势力分散的人，心地谦虚，清静寡欲，意志充沛。意志衰微，威势丧失，精神不专一，言辞空浮而多变。所以以观察对方的意志作为标准，再加以揣度，决定采取哪种方式进行游说，图谋行事，长短方圆，各种手段配合使用。没有间隙可乘，就不要分散势力。分散势力，要等待时机采取行动，采取行动就能成功。所以善于研究寻找机会的，一定要在内心提炼五气，对外探察虚实，行动不失去分散威势的作用。行动时，顺着对方的意志，了解他的计谋。势力，是利害的决断，也是运用权变的威慑力量。势力衰败，是不集中精神审察的结果。

【原文】

6. 转圆法猛兽[1]。转圆者，无穷之计。无穷者，必有圣人之心，以原不测之智[2]，以不测之智而通心术[3]。而神道混沌为一[4]，以变论万类[5]，说义无穷[6]。智略计谋，各有形容[7]，或圆或方、或阴或阳、或吉或凶，事类不同[8]。故圣人怀此之用，转圆而求其合[9]。故兴造化者[10]，为始，动作无不包大道[11]，以观神明之域。天地无极[12]，人事无穷，各以成其类。见其计谋，必知其吉凶、成败之所终也。转圆者，或转而吉，或转而凶。圣人以道先知存亡，乃知转



圆而从方⑬。圆者，所以合语⑭；方者，所以错事⑮；转化者，所以观计谋⑯；接物者⑰，所以观进退之意。皆见其会⑱，乃为要结⑲，以接其说也⑳。

【注释】

❶ 转圆：转动圆环。 ❷ 原：推究。 不测：无法测量。 ❸ 心术：指心计。 ❹ 神道：神妙莫测之理。 混沌：天地开辟前的未定形的状态。 ❺ "类"上原有"义"字，俞樾《诸子平议·补录》认为是衍文，今删。 变：通"辨"。 万类：万物。此句意谓分辨、论说万事万物。 ❻ 此句指论说事物的道理无穷无尽。 ❼ 形容：形态。 ❽ 事类：事物的类别。 ❾ 此句指像转动圆环那样灵活多变地对待处理事物，求得互相吻合。 ❿ 兴：发动，发起。 造化：创造化育。 ⑪ 包：包容，包含。 大道：自然规律。 ⑫ 极：极限，尽头。 ⑬ 方：泛指方正、直率。 ⑭ 合语：指言语合拍。 ⑮ 错：通"措"，处置，处理。 ⑯ 转化：转而化之，指转圆从方以改变事物。 ⑰ 接物：待人处事。 ⑱ 会：指上文所说的四个方面融会贯通。 ⑲ 要结：连结。 ⑳ 此句指把上述四个方面的运用同言说连接起来。

【译文】

6. 转圆效法凶猛的野兽。所谓转圆，就是探求像圆圈旋转那样无穷无尽的计谋。计谋无穷无尽，必须有圣人的胸怀，去探究深不可测的智慧的本原，再用深不可测的智慧去沟通心术。虽然天道混混沌沌，合为一体，仍然能类推世间万事万物的变化，阐说其中无穷无尽的奥秘。智谋计策，都有各自不同的形态，有的圆通，有的方直，有的



是阴谋，有的是阳谋，有的吉利，有的凶险，因为事情各不相同。圣人心怀各种智谋计策加以运用，像转动圆圈一样求得合乎事理。创造万物者一开始动作行为就包孕着宇宙的总规律，观察到神明的领域。天地无边无际，人间的事情无穷无尽，各自分成类别。圣人观察计谋，就必定知道结果是吉是凶、是成是败。转圆的方法，或者转到吉利，或者转向凶险。圣人能通过自然法则预先知道存亡之理，也就知道转圆为方。圆能变化无穷，可以用来使言语和谐、合拍；方能安定不变，可以用来处理事情；转化事物，可以用来观察计谋的得失；待人接物，可以用来观察进退是非。以上四种方法，都可以融会贯通，沟通连结各种学说。

【原文】

7. 损兑法灵蓍[1]。损兑者，几危之决也[2]。事有适然[3]，物有成败。几危之动，不可不察。故圣人以无为待有德[4]，言察辞合于事[5]。兑者，知之也[6]。损者，行之也[7]。损之说之，物有不可者，圣人不为辞也[8]。故智者不以言失人之言[9]，故辞不烦[10]，而心不虚；志不乱，而意不邪。当其难易[11]，而后为之谋，〔因〕自然之道以为实[12]。圆者不行，方者不止[13]，是谓大功。益之损之，皆为之辞。用分威散势之权[14]，以见其兑。威其机危，乃为之决[15]。故善损兑者，譬若决水于千仞之堤，转圆石于万仞之谿[16]。



【注释】

❶ 损兑：损益。损，减少。兑，河上公释《老子》"塞其兑"之"兑"为目；此文当从俞樾《诸子平议·补录》释为益。 灵蓍(shī)：蓍是古人占筮用的蓍草，因预测吉凶有灵验，所以称灵蓍。 ❷ 几危：危险的征兆。几，事物变化的征兆。 ❸ 适然：偶然。 ❹ 无为：指顺应自然的法则。 有德：陶注释为有德之士。 ❺ 此句指言辞明察合于事理。 ❻ 此句指增益言语，是为了了解事物。 ❼ 此句指减损言语，是为了便于行动。 ❽ 此句指对事物了解并采取行动之后，仍然不可行的，圣人不再发表议论。 ❾ 失人之言：抛弃别人的言论。 ❿ 烦：繁琐。 ⓫ 当：遇到，面对。 ⓬ "因"字原无，台湾萧登福据他本增，今从。因，因循，遵从。实：实际。 ⓭ 依陶注，此句指使对方圆方之谋皆不可行，不得其常，是为大功；陶注可商。依文意，圆者不行，即是损；方者不止，即是兑；这里是说智者损兑重在事功，与圣人损兑重大明道不同。上文"转圆者，无穷之计。无穷者，必有圣人之心"云云，可证。 ⓮ 分威散势：参见"分威"、"散势"二段。 权：变通。 ⓯ 此句指威势增益了，就可以采取决断措施。陶注释"威其机危"为"机危之威"，未确。 ⓰ 豁：秦恩复校："一本作'壑'。"

【译文】

7. 损益要效法灵验的蓍草。损益是用来处理危险征兆的。事情总有偶然，办事总有成败。危险征兆萌芽，不能不明察。所以圣人用顺应自然的法则处理人为的事情，考察言辞是否合于事理。益是指进一步了解，损是为了便于施行。损益之后不能去做，圣人不予辩说。所以有智慧的人不因为自己的言论抛弃别人的言论，因而言辞不烦琐，心地不虚伪；心志不乱，意念不偏邪。面对困难或者容易的事情，才去设想种种对策，根据自然法则决定实际内



容。使圆的计谋不得实行，使方的计谋不能停止，这是最大的功绩。无论是损是益，都要说出道理。用分散威势加以变通，发挥增益的威力。危机一显现，及时处理。所以善于运用损益之术的，好比决开千丈堤防的洪水，又像滚动圆石落下万丈深谷，势不可挡。

【评析】

"本经"的意思是用内在的精神去治理外物；"本"即根本，指人的内心，根据《鬼谷子》全书的结构，前面部分都是讲如何用道术治理外物的，这里的"本"应该指人的内在修养；"经"即经典，指规范标准。"阴符"也是指内在修养的标准；"符"即前文"符言"的"符"；内在的修养与本文所论像符节一样相合。陶弘景注解说："阴符者，私志于内，物应于外，若合符契，故曰阴符。由本以经末，故曰本经。"人的内在的修养、素质为本为阴，而外部表现或治理外物为末为阳。经、符都含有标准的意思。

全文分七段，分别论述了"盛神"、"养志"、"实意"、"分威"、"散势"、"转圆"、"损兑"的修炼方法，是使用纵横之术的内在基础。

第一段论述如何"盛神"。"盛神法五龙"，是说人们要想使自己的精神充沛旺盛，就要效法五行之龙。因为五行之龙是神龙，变幻莫测；而人的内在精神也是变化无穷的。接下来展开论述了"神"在人的心、气所占的重要地位，即神是五气之长，神是使心、气发生作用，而神的根本在道。又接着论述了真人、圣人与士的区别。所谓真人，"与天为一"，"同天而合道"；所谓圣人，则是"内修炼而知之"、"以类知之"，即必须通过修炼学习才能了解万事万物；所谓士，只不过能够做到"通达"事物之理而已。最后说，"神盛乃能养志"，引起下文。



第二段，论述如何"养志"。"养志法灵龟"，是说人们要想滋养

自己的意志，要效法长寿通灵的神龟。陶弘景注解说："志者，察是非。龟者，知吉凶。故曰养志法灵龟。"养志用来明察是非，与灵龟用来预测吉凶，事理相同，都要求准确灵验。文章阐述了养志的原因、目的和方法。之所以要养志，是由于人的心气所形成的思虑不通畅，志是被欲望支使的，欲望一多，心思就分散，心思分散志就衰，志衰就造成思虑不通畅。养志的目的和作用是为了知人为了心通，即"内以养志，外以知人，养志则心通矣"。养志何以知人？是指通过人是否养志来了解的。"将欲用之于人，必先知其养气志，知人气盛衰，而养其气志，察其所安，以知其所能。志不养，则心气不固；心气不固，则思虑不达；思虑不达，则志意不实；志意不实，则应对不猛；应对不猛，则志失而心气虚；志失而心气虚，则丧其神矣；神丧则仿佛；仿佛，则参会不一。"养志的方法，要从安己开始，即"养志之始，务在安己"。做到了安己，才能志意实坚。

第三段论述"实意"。"实意法螣蛇"，是说人们要想使自己的思虑充实，就要效法能屈能伸的螣蛇。螣蛇能兴云起雾，出神入化，而人的意虑变化多端，因此要效法螣蛇。文章从思虑的标准展开论述重要作用。思虑要深远，思虑深远计谋就能成功，计谋成功功绩就牢不可破。思虑要固定，所谓"意虑定则心遂安"，心要安静，"心安静则神明荣"，"神明荣则志不可乱"。强调"无为而求安静"，把思虑的重要作用与道联系起来，提到道的高度，无疑增强了"实意"的理论性和必要性。

第四段论述"分威"。"分威法伏熊"是说使强大的精神威力扩散开来，震动远近，要效法伏地出击的熊。陶弘景注解说："精虚动物谓之'威'，发近震远谓之'分'。熊之搏击，必先伏而后动，故'分威法伏熊'。"所谓"精虚动物"，是指精神的威力震撼外物；所谓"发近震远"，是指精神的威力在近处发挥能震慑到远方。如何发挥精神威力，前提条件是要有充足的精神，即"分威者，神之覆也"。要使精神充足，先要"静固志意"，使意志、思虑安静固定，才能保养精



神。只有培养和充实自己的内在精神，才有威力扩散，摧垮对方。强大的精神威力，胜过千军万马，可以转化成强大的力量压倒对方，“故神存兵亡，乃为之形势。”文章从志意与神、神与威、威与形势各方面的关系论述，环环相扣，逻辑性强，论辩周密。

第五段论“散势”。“散势法鸷鸟”是说散发威势慑服对方，要效法凶猛敏捷的鸷鸟。陶弘景注解说：“势散而后物服，犹鸟击禽获，故‘散势法鸷鸟’也。”陶注是从散势的结果而言的。“散势”似乎与上段“分威”相近，但体会文意，还是有区别。分威是指充足的精神形成强大的威力后发挥出来，散势则是分威所形成的气势用于对方，强调待间而动，并且要像鸷鸟那样敏捷迅速。文中说：“散势者，神之使也。用之，必循间而动。威肃、内盛，推间而行之，则势散”；“无间则不散势”。什么叫“势”？“势者，利害之决，权变之威。”意思是势是在利害的关键时刻使用的力量，是一种随机应变使用的威力。

第六段论述“转圆”。“转圆法猛兽”是说人们要想像转动圆环那样灵活机智，就要效法威力无穷的猛兽。“转圆”在本文既指计谋无穷，也指处事的机智应变。陶弘景注解说：“言圣智之不穷，若转圆之无止；转圆之无止，犹兽威无尽，故‘转圆法猛兽’。”文章强调，要有无穷之计，必须有圣人之心，才能推求不测之智，通晓他人的心术；论说天地间万事万物无穷无尽。智谋也因此有圆方、阴阳、吉凶等种种不同。人事无穷，吉凶相互转化，所以圣人预先了解事物的发展规律，在理论上、计谋上尽量做到圆满周全，处事则讲究原则性。通过无穷无尽的智慧，考察计谋，决定进退，引导事物朝有利的方向发展。



第七段论述“损兑”。“损兑法灵蓍”是说人们要想明白损益的道理，要效法灵验的蓍草。“损兑”是判断事物微小征兆和处理危机的方法。“损兑者，几危之决也。”下文又说“兑者，知之也。损者，行之也。”可见“兑”是指知“几”，“损”是指决“危”。“用分威散

势之权，以见其兑；威其机危，乃为之决。”指灵活运用分威、散势，来了解事物的微小征兆，用威力对付危机，果断处理。损兑的泛指意义，就是知和行两个方面。因为“几危”是导致事物变化、关系事情成败的重要因素，因此文章“损兑”对“几危”的作用，而没有展开论述，最后得出结论：“故善损兑者，譬若决水于千仞之堤，转圆石于万仞之谿。”突出了“损兑”的重要意义。

全文可分二个层次：前三段偏重于内在的修炼，后四段偏重于精神的外用，相辅相成。



持　　枢

【原文】

持枢[1],谓春生、夏长、秋收、冬藏,天之正也[2],不可干而逆之[3]。逆之者,虽成必败。故人君亦有天枢[4],生养成藏[5],亦复不可干而逆之[6],逆之〔者〕[7],虽盛必衰。此天道,人君之大纲也[8]。

【注释】

❶ 持枢:把握关键。枢,本指门户的转轴,引申为关键。　❷ 正:指正常法则。　❸ 干:触犯。　逆:违反。　❹ 天枢:原指北斗七星的第一星,此指治理天下的关键。　❺ 生养成藏:生长、养育、成熟、收藏。　❻ "可"原作"别",台湾萧登福据他本改,今从。　❼ "者"字原无,台湾萧登福据他本增,今从。　❽ 大纲:根本纲领。

【译文】



把握关键,指掌握自然规律,春天万物萌生,夏天万物成长,秋天万物收获,冬天万物储藏,这是天时运行的正常法则。违背了它,即使成功最终仍会失败。因此君主也有治理天下的关键。生长、养育、助成、收藏,也不能干预违

背，一旦违背，即使兴盛也终究衰亡。这是自然法则，也是君主治国的根本纲领。

【评析】

“持枢”指掌握关键。陶弘景题解说：“‘枢’者，居中以运外，处近而制远，主于转动者也。故天之北辰谓之‘天枢’，门之运转者谓之‘户枢’，然则持枢者，动运之柄以制物也。”意思是说，“枢”是主管转动的东西，处在中间可以使外部运转，处在近处能控制远处。天上的北斗星叫“天枢”，使门转动的轴叫“户枢”。“持枢”就是掌握机关控制物体运动。本文以天时运行形成四季的规律，春生，夏长，秋收，冬藏，来说明人君治国也有相应的规律，像自然使万物生长成熟收藏一样，国君也要使老百姓休养生息，发展生产。天的规律不可违背，治国的规律同样不可违背，违背了必然衰败。天道与人道相统一，是本文的中心论题，因此题为“持枢”。

本篇有脱误。重点论述人君治国要效法天地运行的规律，不可倒行逆施，否则“虽成必败”、“虽盛必衰”。这种以“天道”比附“君道”的观点，对与民休养生息，有一定的积极意义，与“天人合一”的思想相合。



中　经

【原文】

1. 中经❶，谓振穷趋急❷，施之能言厚德之人❸。救〔拘〕执❹，穷者不忘恩也。能言者，俦善博惠❺；施德者，依道❻；而救拘执者，养使小人❼。盖士，当世异时❽，或当因免阗坑❾，或当伐害能言❿，或当破德为雄⓫，或当抑拘成罪⓬，或当戚戚自善⓭，或当败败自立⓮。故道贵制人⓯，不贵制于人也；制人者握权，制于人者失命。是以见形为容，象体为貌⓰，闻声和音⓱，解仇斗郄⓲，缀去⓳，却语⓴，摄心㉑，守义㉒。本经纪事者纪道数㉓，其变要在《持枢》、《中经》㉔。

【注释】

❶ 中经：陶注，由中以经外。中，指内心；经，指治理。　❷ 振穷：救助处于困境的人。振，救。穷，困窘，不得志，走投无路。趋急：奔向急难。指奔去解救有急难的人。　❸ 此句指能做到振穷趋急的，是能说会道德行深厚的人。　施：行。　❹ “拘”原作“物”，台湾萧登福据他本作“拘”，今从。　拘执：指被拘捕的人。

❺ 俦善博惠：指多行善事广施恩惠。俦，众。 ❻ 依：遵从。 ❼ 养使：役使，二字同义。《广雅·释诂》一："养，使也。" ❽ 当：处于。 世异：指时代政局变化。 ❾ 免：秦恩复校："一本作'勉'。" 阗坑：填埋沟壑，指死于野外。阗，通"填"。 ❿ 伐害：残害。 能言：指能言善辩之士。陶注："谓小人之道，谗人罔极，故能言之士多被戮害。" ⓫ 破德为雄：指抛弃仁德，从武称霸。 ⓬ 抑：压抑，指受冤屈。 ⓭ 戚戚：忧愁。 自善：自我独善，指保全自己。 ⓮ 败败：指危败相接。 ⓯ 道：这里指为人处世的方法。 ⓰ 此句指从粗略的外形就能辨识真实的容貌，泛指从抽象认识具体。 ⓱ 此句指听到声音随即唱和。 ⓲ 此句指解除弱小者的仇隙，而使强者争斗。郄(xì)，通隙，指矛盾。 ⓳ 此句指去而缀之，即用言语使对方在自己离开后仍然思念。 ⓴ 却语：用言语掩饰对方的过失。 ㉑ 摄心：夺取对方的心。 ㉒ 守义：谨守道义。 ㉓ 本经：指《本经阴符》七篇。 道数：即道术，原则和方法。 ㉔ 变要：变通的要点。

【译文】

1.《中经》讲的是前去解救陷于困境和有急难的人，能够做到这一点，必定是那些能言善辩、德行深厚的人。解救被拘捕的人，走投无路的人不会忘记恩德。能言善辩的人，与善人同类广施恩惠；施行德义的人，按照自然法则办事。解救被拘捕的人，然后可以养育役使他。士人面临时代变异，有人幸免祸患，有人因能言善辩而被残害，有人弃文从武，称霸一方，有人含冤被捕而定罪，有人心情忧郁保全自己，有人在危败中自立。道术贵在制服别人，而不被别人制服，制服别人就能掌握权柄，被人制服就不能掌握命运。因此，见人施脸色，装模样，随声附和，解开仇结



使他人相斗，以言语联络，驳斥对方，摄取内心，恪守道义等方法。本经只记载道术，而变通的要领在《持枢》、《中经》。

【原文】

2. 见形为容，象体为貌者，谓爻为之生也❶，可以影响、形容、象貌而得之也❷。有守之人❸，目不视非，耳不听邪，言必《诗》、《书》，行不僻淫❹，以道为形，以〔德〕为容❺，貌庄色温❻，不可象貌而得也。如是隐情塞郄而去之❼。

【注释】

❶ 俞樾《诸子平议·补录》认为“爻”为“交”之误，读曰“狡”，“为”读曰“伪”。俞说有商。爻(yáo)是《易经》中组成卦的基本符号，—为阳爻，--为阴爻，三爻组合成卦，可得八卦，八卦相重得六十四卦，通过卦的形体可以得出卦象。爻有爻象，根据爻象也可推测吉凶祸福，所以有“爻象动乎内，吉凶见乎外”的说法。 见形为容象体为貌：本指根据卦爻的形体推知事物的容貌，这就是爻产生的依据。此文是说运用爻象的原理，从事物的表象推究其实质。 ❷ 此句是指从人的声、形、貌了解内心的真实意图。 影响：影子和回声。 ❸ 守：操守，节操。 ❹ 僻淫：僻，不正，邪僻；淫，邪恶，越轨。 ❺ “德”原作“听”，据《子汇》本、《百子全书》本改。此句指用道德标准规范自己的外部表情。 ❻ 貌庄色温：面貌庄重，脸色温和。 ❼ 隐情：隐瞒实情。 塞郄(xì)：堵塞缝隙，指不露痕迹而让对方了解。郄，通“隙”。



【译文】

2. 所谓见形为容、象体为貌，就像爻辞从占筮中产生，可以通过声响、形状、容貌来获得信息。有操守的人，眼睛不乱看，耳朵不乱听，说话必定引用《诗》、《书》，行为不越轨不过分，用道德规范修饰自己的形貌，面貌庄严，表情温和，无法模仿他。这种情况就得隐瞒实情堵塞言行中的漏洞离他而去。

【原文】

3. 闻声和音，谓声气不同，则恩爱不接❶。故商、角不二合❷，徵、羽不相配❸。能为四声主者，其唯宫乎❹？故音不和则悲❺，是以声散伤丑害者，言必逆于耳也❻。虽有美行盛誉，不可比目、合翼相须也❼，此乃气不合、音不调者也❽。

【注释】

❶ 接：连接，指相通。　❷ 商、角：古代五声音阶中的第二第三个音阶。　❸ 徵(zhǐ)、羽：古代五声音阶中的第四第五个音阶。配：合，协调。　❹ 宫：古代五声音阶中的第一个音阶。五声与五行、五方、四季相配，宫属土，居中，配四季的末一个月；角属木，居东，配春季；徵属火，居南，配夏季；商属金，居西，配秋季；羽属水，居北，配冬季；由于土在五行中占主要地位，所以宫为四声之主。　❺ "悲"上原有"不"字，据《子汇》本删。　❻ "是以"上原有"不"字，据《子汇》本删。散伤丑害：指声音丑陋不和谐。逆于耳：听起来不顺耳，耳朵不愿听。　❼ 比目：参见《反应篇》4注❷。合翼：比翼鸟。传说此鸟仅一目一翼，必须两只鸟并列飞行。



须：待。 ❽ 调：协调。

【译文】

3. 所谓闻声和音，是因为声音气息不同，就不会恩爱友善。因此五音中商音角音不相合，徵音、羽音不相配，能成为这四音的主音的，大概只有宫音吧？所以声音不和谐就会产生悲伤的调子，因此，声音散漫、忧伤、难听、刺耳，言语肯定难以入耳。即使行为美好，名声很大，也不能像比目鱼、合翼鸟那样亲密无间、互相帮助。这就是由于声音和气息的不合拍、不协调。

【原文】

4. 解仇斗郄，谓解羸微之仇❶。斗郄者，斗强也❷。强郄既斗，称胜者❸，高其功，盛其势。弱者哀其负，伤其卑，污其名❹，耻其宗❺。故胜者，斗其功势❻，苟进而不知退。弱者闻哀其负，见其伤则强大力倍，死而是也。郄无极大，御无强大，则皆可胁而并❼。

【注释】

❶ 羸（léi）微：弱小。羸，瘦弱，疲弱。 ❷ 斗郄（xì）：指使强者相斗。 ❸ 称胜者：吹捧胜利的人。称，称颂。 ❹ "污"原作"行"，据《子汇》本改。污，玷污。 ❺ 宗：祖宗。 ❻ 斗：俞樾《诸子平议·补录》认为是"闻"字之误，其说可商。斗，争。斗其功势，争其功势，故下文云"苟进而不知退"，文意自通。 ❼ 胁：威胁。 并：吞并。



【译文】

4. 所谓解仇，是指解除弱者之间的仇结。所谓斗郄，是指使强者之间互相争斗。强者有仇隙，必然争斗，胜利的一方，推崇功劳，炫耀威势。失败的一方，哀叹自己的失败，为自己的低下伤心，玷污了自己的名声，给祖宗带来耻辱。所以胜利者只知炫耀自己的功劳、夸大自己的威势，一味地进攻而不知退却。弱小的一方哀伤自己的失败，遭受打击，就会加倍使用力量，拼死抵抗。有隙可乘，就没有特别的强大；受到抵抗，力量就不会十分强大；那么就都可以施加威胁，吞并掉他。

【原文】

5. 缀去者，谓缀己之系言❶，使有余思也❷。故接贞信者❸，称其行❹，厉其志❺，言可为可复❻，会之期喜❼。以他人之庶❽，引验以结往❾，明疑疑而去之❿。

【注释】

❶ 缀：连接。 系言：指与自己有关的言辞。 ❷ 余思：指离开后留存的思虑。 ❸ 贞信：忠贞信用。 ❹ 称：称颂。 ❺ 厉：激励，鼓励。 ❻ 复：回来。 ❼ 会：相会。 ❽ 庶：指希望、愿望。 ❾ 引验：引事例验证。 结往：总结过去。 ❿ 疑疑：台湾萧登福据他本作"欵欵"即款款，至诚之貌，可从。

【译文】

5. 所谓缀去，是指用自己的言辞连缀对方，自己离开



以后，让对方仍然思念。所以交接正直守信的人，称赞他的行为，激励他的志向，说一些可以做或可以得到回报的事，让他感到再次相会必定很高兴。用别人的希求，来验证以往的做法正确，表明自己离开的眷念之情。

【原文】

6. 却语者，察伺短也❶。故言多必有数短之处，识其短验之❷。动以忌讳❸，示以时禁❹；然后结信以安其心❺，收语盖藏而却之❻，无见己之所不能于多方之人❼。

【注释】

❶ 察伺：探察窥伺。　短：短处。　❷ 此句原是注文，无"言"字，据《子汇》本改入正文。　识：记。　❸ 此句指用对方犯的忌讳来触动他。　❹ 此句指把当时的禁令给他看。　❺ "信"字原无，台湾萧登福据他本有"信"字，今从。　结信：以诚信交结。　❻ 收语：指收回自己揭示对方缺点的话。　盖藏：遮盖掩藏。　却：掩饰。　❼ 多方之人：指知识丰富的人。

【译文】

6. 所谓却语，是要探察对方的短处。言语一多必定有一些短处，议论他的短处，并加以验证，指出某某地方犯了忌讳，某某地方违背了当时的禁令，触动他，使他害怕；然后真诚地安慰他，收回刚才的话语，掩盖他的短处，加以否认，告诫他：不要把自己不能做的短处暴露给有见识的人。



【原文】

7. 摄心者，谓逢好学伎术者[1]，则为之称远[2]；方验之，惊以奇怪[3]，人系其心于己[4]。效之于〔人〕[5]，验去乱其前[6]，吾归诚于己[7]。遭淫色酒者[8]，为之术[9]，音乐动之，以为必死，生日少之忧[10]，喜以自所不见之事[11]，终可以观漫澜之命[12]，使有后会。

【注释】

❶ 伎术：技艺。伎，通“技”。　❷ 称远：指颂扬名声到远方。　❸ 此句指验证技艺的神奇使他吃惊。　❹ 系：连结。　❺ “人”字原无，据《子汇》本增。　效：验证。　❻ 此句指拿当前的事例来验证他的技艺可以排除那些不正的技艺。　❼ 此句指表明自己诚心归顺于他。　❽ 遭：遇到。　淫：过分，过度。　色：女色。　❾ 术：方法。　❿ 生日：活着的日子。　⓫ 自所不见之事：自己没有见过的事。　⓬ 俞樾《诸子平议·补录》认为当依陶注作“终以可观”，可从。　漫澜：本指水广大无边的样子，泛指无限。

【译文】

7. 所谓摄心，是指遇到好学技艺的人，替他宣扬名声传播到远方，用道术加以验证，用奇异的事情使他惊叹，这样他的心就被你笼络。用他的知识从别人那里取得效验，并用前人的经验教训来说治乱的效果，那么他就会心悦诚服地归附于你。碰到那些沉湎于酒色不能自拔的人，使用的方法，可以用诚恳的语言和美妙的音乐打动他，让他意识到这样会置自己于死地，有缩短寿命的忧愁，再用他没



有见过的事使他高兴，放弃酒色，最终可以健康长寿，使他产生后会有期的感觉。

【原文】

8. 守义者，谓守以人义❶，探心在内以合也❷。探心深得其主也❸。从外制内，事有系由而随也❹。故小人比人，则左道而用之❺，至能败家夺国❻。非贤智，不能守家以义，不能守国以道。圣人所贵道微妙者，诚以其可以转危为安，救亡使存也。

【注释】

❶ 人义：人的义理。 ❷ 在：察。 ❸ 主：主旨，真正的意图。 ❹ "随"下当从《子汇》本补"之"字。 系：指牵挂。 由、随：顺从，二字同义。 ❺ 比：亲近。 左道：邪道。 ❻ 家：古代指卿大夫的封地。 国：古代指王、侯的封地。 夺：指丧失。

【译文】

8. 所谓守义，是指坚守人的道义，探求内心活动，符合他的愿望。探求内心活动，了解真实意图。从外部控制内心，使他有事牵挂在心，顺从于我。而小人巴结别人，专门使用歪门邪道，以致于使人国破家亡。如果不是贤者智者，就不能用道义守家治国。圣人所以重视微妙的道，实在是因为道可以转危为安、挽救败亡使之生存。



【评析】

"中"指内心。"中经"是指用发自内心的精神去治理外部事物，是纵横家用于游说辩论、处世决事的常用技巧和策略；陶弘景题解说："谓由中以经外，发于心本以弥缝于物者也，故曰中经。"全文分八段，第一段是总论，其余七段是分论。

第一段首先点明本文《中经》施用的目的和对象。《中经》所论述的七种策略，使用的目的是"振穷趋急"，即用于解救处于困境和有危难之时的人。使用的对象是能言者、厚德者和解救拘执者。接着，作者列举了"士"在时代变异中的种种选择：或者免于祸患，或者因能言善辩受到残害，或者弃文从武，或者蒙受冤屈被拘捕定罪，或者抑郁地苟且偷生，或者在危败中自立。不论何种选择，都离不开为人处世之道。而最关键的是"道贵制人，不贵制于人"，因为"制人者握权，制于人者失命"。于是提出了七种为人处世的技巧和策略，即"见形为容，象体为貌"、"闻声和音"、"解仇斗郄"、"缀去"、"却语"、"摄心"、"守义"。并指出《本经》是记述规律和法则的，而变通的要点在《持枢》、《中经》二篇。

所谓"见形为容，象体为貌"，是指根据人的外部形象举止，去推知他的内心世界，就像卦爻是根据抽象的卦象去推知实际的事物一样。这种技巧只适用于没有坚定操守的人，因为这种人虚浮浅薄，内心世界很容易从外貌举止观察清楚，所以，"可以影响、形容、象貌而得之也"，即从身影、声音、形体举动、相貌等方面就可以把握住他的内心世界。而对于有坚定操守的人，则"不可象貌而得之"，因为他们"目不视非，耳不听邪，言必《诗》、《书》，行不僻淫，以道为形，以听（德）为容，貌庄色温"，也就是说，这种人言行正派，外表端庄，无法根据外表去推知内心世界。遇到这种人，只好隐瞒你的真实意图，掩饰你的缺点，离开他。

所谓"闻声和音"，是指听到声音就去附和，也就是说，听话听音，能听懂对方话中含意，明白他的意图，以求与对方声气相投。



这是联络感情的方法。之所以要用这种方法，是因为“声气不同，则恩爱不接。”文章根据五音相合的原理，强调和音的重要。

所谓“解仇斗郄”，指解除弱者的仇隙，而使强者相斗。强者之间有仇隙，抵抗力量就不可能很强大，就可以用武力相威胁，吞并他们。两强相斗，胜利的一方功高气盛，骄兵必败；失败的一方因失利而拼死抵抗，哀兵必胜。根据强弱转化之理，先坐山观虎斗，然后坐收渔利。

所谓“缀去”，指用言语维系人心，当自己离去后，对方仍然思念。对正直诚实的人，可采用称赞、激励的方式，对对方多加肯定，表示自己的眷念之心。因为这种方法对于游说的辩士留下了后路，而显得非常重要。

所谓“却语”，是指伺机抓住对方的把柄，威慑对方。然后用诚信安抚他，掩盖其过失，对方会因此感谢你。这是常说的先打后抚的制人术。

所谓“摄心”，指收揽对方的心，使对方诚心归附自己。文中列举了两种人，一种是好学技艺的人，可以采用称赞他、验证他的技艺的方式，使对方“系其心于己”；另一种是沉溺酒色的人，可以用音乐转移他的爱好，并以“必死、生日少”之类的话使他害怕忧愁，然后加以鼓励，让人感到能健康长寿，从而相信你，依赖你。对这两种人，前一种采用先扬而后抑，后一种采用先抑而后扬，目的都相同。

所谓“守义”，指谨守仁义，探求对方的内心世界，使人依附自己。并指出守仁义非贤智做不到。“小人比人，则左道而用之，至能败家夺国”；而贤智能“守家以义”、“守国以道”，并再次申“道”的重要作用，可以转危为安、救亡使存，作为全书的总结。





附录一

鬼谷子篇目考

(清)秦恩复　辑

《隋书·经籍志》:"纵横家"《鬼谷子》三卷。皇甫谧注:鬼谷子,周世隐于鬼谷。《鬼谷子》三卷。乐一注。

《旧唐书·经籍志》:《鬼谷子》二卷。苏秦撰。又三卷。乐一注。又三卷。尹知章注。

《新唐书·艺文志》:《鬼谷子》二卷,苏秦。乐一注。《鬼谷子》三卷,尹知章注。《鬼谷子》三卷。尹知章不著录。

柳宗元《鬼谷子辩》曰:"元冀好读古书,然甚贤《鬼谷子》,为其指要几千言。《鬼谷子》要为无取,汉时刘向、班固录书无《鬼谷子》。鬼谷子后出,而险盭峭薄,盭音戾。恐其妄言乱世,难信,学者宜其不道。而世之言纵横者,时葆其书;尤者晚乃益出七术,《鬼谷子》下篇有《阴符》七术谓"盛神法五龙"、"养志法灵龟"、"实意法螣蛇"、"分威法伏熊"、"散势法鸷鸟"、"转圜法猛兽"、"损兑法灵蓍"七章是也。怪谬异甚,不可考校。其言益奇,而道益陿。张云:"陿音洽,隘也。使人狙狂失守,狙,子余反。而易于陷坠。幸矣,人之葆之者少。今元子又文之以指要,呜呼,其为好术也,过矣!



《中兴书目》:《鬼谷子》三卷,周时高士,无乡里族姓名字,以其所隐自号鬼谷先生。苏秦、张仪事之,授以“捭阖”下至“符言”等十有二篇;及“转圆”、“本经”、“持枢”、“中经”等篇亦以告仪、秦者也。一本始末皆东晋陶宏景注,一本“捭阖”、“反应”、“内揵”、“抵巇”四篇,不详何人训释;中下二卷与宏景所注同。

《宋史·艺文志》:《鬼谷子》三卷。

晁公武《读书志》:《鬼谷子》三卷,鬼谷先生撰。按《史记》,战国时隐居颍川阳城之鬼谷,因以自号。长于养性治身,苏秦、张仪师之,受纵横之事。《叙》王伯厚《汉书·艺文志考证》引晁氏《读书志》云:尹知章叙。谓此书即授秦、仪者“捭阖”之术十三章。《考证》引注云:“一云十二章。”“本经”、“持枢”、“中经”三篇,《考证》引注云:“一云受‘转丸’、‘胠箧’三章。”梁陶宏景注。按,马氏《通考》、“经籍志”引《读书志》,此下有“《隋志》以为苏秦书,《唐志》以为尹知章注,未知孰是。陆龟蒙诗谓:“鬼谷先生名诩,不详所从出”二十五字。柳子厚尝曰:刘向、班固录书无《鬼谷子》。《鬼谷子》后出而险盭峭薄,恐其妄言乱世,难信。尤者晚乃益出“七术”,怪谬异甚,言益隘,使人狙狂失守。来鹄亦曰:“鬼谷子昔教人诡绐激讦揣测憸猾之术,悉备于章。学之者惟仪、秦而已。如‘捭阖’、‘飞箝’,实今之常态。是知渐漓之后,不读《鬼谷子》书者,其行事皆得自然符契也。昔苍颉作文字,鬼为之哭。不知鬼谷作是书,鬼何为耶?世人欲知鬼谷子者,观二子言略尽矣。故掇其大要著之篇。”



郑樵《通志·艺文略》:《鬼谷子》三卷。皇甫谧注。鬼谷先生,楚人也。生于周世,隐居鬼谷。又三卷。乐一注。又三卷。唐尹知章

注。又三卷。梁陶宏景注。

马端临《通考·经籍志》:《鬼谷子》三卷。

王应麟《玉海》引《史记正义》:鬼谷,谷名,在雒州阳城县北五里。《七录》有苏秦书,乐一注云:"秦欲神秘其道,故假名鬼谷也。"《鬼谷子》三卷,乐一注。乐一,字正,鲁郡人。有"阴符"七术,有"揣"及"摩"二篇。《战国策》云:"得太公阴符之谋,伏而诵之,简练以为揣摩。期年揣摩成。"按《鬼谷子》乃苏秦书,明矣。

王应麟《〈汉书·艺文志〉考证》:"纵横"《苏子》三十二篇。○《鬼谷子》三卷,乐一注云:"苏秦欲神秘其道,故假名鬼谷也。"《史记正义》:《战国策》云:乃发书陈箧数十,得太公阴符之谋,伏而诵之,简练以为揣摩。"《鬼谷子》有"阴符"七术,有"揣"及"摩"二篇,乃苏秦书,明矣。东莱吕氏曰:"战国游说之风,苏秦、张仪、公孙衍实倡之。秦,周人也。仪与衍,皆魏人也。故言权变辩智之士,必曰三晋、两周云。"石林叶氏曰:"苏秦学出于揣摩,未尝卓然有志天下。反复无常,不守一道。度其隙苟可入者,则为之,此揣摩之术也。故始求说周,周显王不能用,则去而之秦。再求说秦,秦孝公不能用,则去而之燕。幸燕文侯适合而从说行。其所以说周者,吾不能知。若秦孝公而听之,则必先为衡说以噬六国,何有于周。此苏秦所以取死也。《太平御览》引苏秦曰:"天子坐九重之内,树塞其门,旅以黔明。衡以隐听,鸾以抑驰。"《后汉·王符传》注引苏子曰:"人生一世,若朝露之宅于桐叶耳,其与几何?"《御览》又引"兰以芳自烧,膏以肥自焫,翠以羽殃身,蚌以珠致破。"○按苏子三条,其文与《鬼谷子》不类,则《鬼谷》之非苏秦书,明矣。刘氏泾曰:"老之翕张,儒之阖辟,其与鬼谷往来如环,鬼幽而显者也,谷扣而应者也。藏幽露显,一扣一应,信如其名哉!此条亦王伯厚《考证》所引,故附录之。



高似孙《子略》曰：战国之事危矣。士有挟隽异豪伟之气求骋乎用，其应对酬酢变诈激昂，以自放于文章，见于顿挫险怪离合揣摩者，其辞又极矣。《鬼谷子》书，其智谋，其数术，其变谲，其辞谈，盖出于战国诸人之表。夫一辟一阖，易之神也。一翕一张，老氏之几也。鬼谷之术，往往有得于阖辟翕张之外，神而明之，益至于自放溃裂而不可御。予尝观诸《阴符》矣，穷天之用，贼人之私，而阴谋诡秘有《金匮》、《韬略》之所不可该者，而鬼谷尽得而泄之，其亦一代之雄乎！按刘向、班固录书无《鬼谷子》，《隋志》始有之，列于纵横家。《唐志》以为苏秦之书，然苏秦所记，以为周时有豪士隐者，居鬼谷，自号鬼谷先生，无乡里族姓名字。今考其言，有曰"世无常贵，事无常师"，又曰"人动我静，人言我听。知性则寡累，知命则不忧"。凡此之类，其为辞亦卓然矣。至若"盛神"、"养志"诸篇，所谓中稽道德之祖、散入神明之赜者，不亦几乎？郭璞《登楼赋》有曰："揖首阳之二老，招鬼谷之隐士。"又《游仙诗》曰："青谿千余仞，中有一道士。借问此何谁？云是鬼谷子。"可谓慨想其人矣。徐广曰："颍川阳城有鬼谷。"注其书者，乐一、皇甫谧、陶宏景、尹知章。知章，唐人。

陈振孙《书录解题》：《鬼谷子》三卷，战国时苏秦、张仪所师事者，号鬼谷先生。其地在颍川阳城。名氏不传于世。此书《汉志》亦无有。隋、唐《志》则直以为苏秦撰，不可考也。《隋志》有皇甫谧、乐一二家注。今本称陶宏景注。又云：按《唐书·艺文志》作二卷。



钱曾《读书敏求记》：陶宏景注《鬼谷子》三卷。鬼谷子，无乡里族姓名字。战国时隐居颍川阳城之鬼谷，故以为号。其

"转丸"、"胠箧"二篇今亡。贞白曰："或云即'本经'、'中经'是也。"

鬼谷子目录

上卷

中卷

下卷



附录二

鬼谷子佚文

(清)秦恩复 辑

《说苑·善说篇》引《鬼谷子》曰:人之不善而能矫之者,难矣。说之不行、言之不从者,其辨之不明也。既明而不行者,持之不固也。既固而不行者,未中其心之所善也。辨之、明之、持之、固之,又中其人之所善,其言神而珍、白而分,能入于人之心。如此而说不行者,天下未尝闻也。

《史记·太史公自序》云:故曰:圣人不朽,时变是守。《索隐》曰:此出《鬼谷子》,迁引之以成其章,故称"故曰"也。

《〈史记·田世家〉索隐》引鬼谷子云:田成子杀齐君,十二代而有齐国。按《庄子·胠箧篇》文与此同。

《太平御览·治道部》引《鬼谷子》曰:事圣君有听从无谏诤,〔事〕中君有谏诤无谄谀,事暴君有补削无矫拂。

又曰:君得名,则群臣恃之。

《意林》引《鬼谷子》曰:人动我静,人言我听。能固能去,在我而问。知性则寡累,知命则不忧。忧累去则心平,心平而仁义著矣。

又曰:以德养民,犹草木之得时;以仁化人,犹天生草木以雨润泽之。以上七条,《鬼谷子》逸文。



《〈文选〉注》鬼谷子序曰:周时有豪士隐于鬼谷者,自号鬼谷子,言其自远也。然鬼谷之名,隐者通号也。

《太平御览》礼仪部:《鬼谷子》曰:周有豪士居鬼谷,号为鬼谷神生。苏秦、张仪往见之,先生曰:"吾将为二子陈言至道,子其斋戒择日而学。"后仪、秦斋戒而往。此条疑是《鬼谷子》序文。

晁公武《读书志》尹知章叙:秦、仪复往见先生,乃正席而坐,严颜而言,告二子以全身之道。

《〈史记·苏秦列传〉索隐》曰:乐一注《鬼谷子》书云:苏秦欲神秘其道,故假名鬼谷。以上四条,《鬼谷子》序。

《史记·苏秦列传》:苏秦东师事于齐,而习之于鬼谷先生。徐广曰:颍川阳城有鬼谷,盖是其人所居,因为号。骃案:《风俗通义》曰:鬼谷先生,六国时从横家。《索隐》曰:鬼谷,地名也。扶风池阳、颍川阳城并有鬼谷墟。盖是其人所居,因为号。○《集解》:《鬼谷子》有"揣摩"篇也。王劭云:"揣情"、"摩意",是鬼谷之二章名,非为一篇也。

《法言》云:仪、秦学乎鬼谷术。

《论衡·答佞篇》:苏秦、张仪从横习之鬼谷,先生掘地为坑曰:"下说令我泣出,则耐分人君之地。"苏秦下,说鬼谷先生泣下沾襟。又《明雩篇》:苏秦、张仪悲说坑中,鬼谷先生泣下沾襟。

王嘉《拾遗记》曰:张仪、苏秦二人递剪发以相活,或佣力写书,行遇圣人之文,无以题记,则以墨书于掌中及股里。夜还,折竹写之。二人假食于路,剥树皮为囊,以盛天下良书。每息大树之下,假息而寐。有一先生问曰:"二子何勤苦若是?"而仪秦共与言论曰:"子是何人?"答曰:"吾死生于山谷,世论谓余归谷子也。"秦、仪后游学,复逢归谷子,乃请其学术,则教以干世俗之辩。乃探胸中书秩三卷,书言辅时之事。故仪、秦学之以终身也。《古史考》云:仪、秦受术鬼谷先生。归之声与鬼相乱故也。

《金楼子》曰:秦始皇闻鬼谷先生言,因遣徐福入海求金菜玉蔬。别有《真隐传》、《录异记》二条乃后人妄托,其辞鄙俗。今不录。

